

DIPLOMOVÁ PRÁCE

Možnosti využití brownfields pro rozvoj podnikání (na příkladu vybraného území)

Possibility of Using Brownfields for Business Development (On the Example of a Specific Area)

STUDIJNÍ PROGRAM

Projektové řízení inovací

STUDIJNÍ OBOR

Financial Management

VEDOUCÍ PRÁCE

doc. Ing. arch. Vladimíra Šilhánková, Ph.D.

ČAPEK

ADAM

2023

I. OSOBNÍ A STUDIJNÍ ÚDAJE

Příjmení: **Čapek** Jméno: **Adam** Osobní číslo: **499865**
Fakulta/ústav: **Masarykův ústav vyšších studií**
Zadávající katedra/ústav: **Institut veřejné správy a regionálních studií**
Studijní program: **Projektové řízení inovací**

II. ÚDAJE K DIPLOMOVÉ PRÁCI

Název diplomové práce:

Možnosti využití brownfields pro rozvoj podnikání (na příkladu vybraného území)

Název diplomové práce anglicky:

Possibility of Using Brownfields for Business Development (On the Example of a Specific Area)

Pokyny pro vypracování:

Cílem práce je na základě získaných dat a poznatků navrhnout využití a rentabilní obnovu konkrétního brownfieldu k podnikatelským záměrům.

Osnova: (1) Úvod; (2) Vymezení pojmu Brownfield; (3) Strategie regenerace brownfieldů; (4) Komparace českých a zahraničních brownfieldových oblastí a projektů (5) Problematika investic do brownfieldů (6) Představení zkoumaného území (7) Analýza možných variant využití (8) Návrh podnikatelského projektu (9) Diskuze (10) Závěry

Seznam doporučené literatury:

BERGATT JACKSON, Jiřina, VOJVODÍKOVÁ, Barbara, ed. Brownfields handbook: cross-disciplinary educational tool focused on the issue of brownfields regeneration : educational tool for Latvia and Lithuania [online]. Ostrava: Vysoká škola báňská - Technická univerzita, 2010 [cit. 2021-11-28]. ISBN isbn978-80-248-2086-6.

KADEŘÁBKOVÁ, Božena a Marian PIECHA, 2009. Brownfields: jak vznikají a co s nimi. Praha: C. H. Beck. C.H. Beck pro praxi. ISBN 978-80-7400-123-9.

NOVOSÁK, Jiří a Pavel BEDNÁŘ. Hodnocení rozvojových předpokladů brownfields. Žilina: Georg, 2011. ISBN 978-80-89401-49-9.

ŠILHÁNKOVÁ, Vladimíra: Rekonverze vojenských brownfields, Univerzita Pardubice, 2006, s. 219, ISBN 80 – 7194 – 836 – 5.

Jméno a pracoviště vedoucí(ho) diplomové práce:

doc. Ing. arch. Vladimíra Šilhánková, Ph.D. Masarykův ústav vyšších studií ČVUT v Praze

Jméno a pracoviště druhé(ho) vedoucí(ho) nebo konzultanta(ky) diplomové práce:

Datum zadání diplomové práce: **05.01.2022**

Termín odevzdání diplomové práce: **05.01.2023**

Platnost zadání diplomové práce: _____

doc. Ing. arch. Vladimíra Šilhánková, Ph.D.
podpis vedoucí(ho) práce

doc. Ing. arch. Vladimíra Šilhánková, Ph.D.
podpis vedoucí(ho) ústavu/katedry

prof. PhDr. Vladimíra Dvořáková, CSc.
podpis děkana(ky)

III. PŘEVZETÍ ZADÁNÍ

Diplomant bere na vědomí, že je povinen vypracovat diplomovou práci samostatně, bez cizí pomoci, s výjimkou poskytnutých konzultací. Seznam použité literatury, jiných pramenů a jmen konzultantů je třeba uvést v diplomové práci.

Datum převzetí zadání

Podpis studenta

ČAPEK, Adam. *Možnosti využití brownfields pro rozvoj podnikání (na příkladu vybraného území)*. Praha: ČVUT 2023. Diplomová práce. České vysoké učení technické v Praze, Masarykův ústav vyšších studií.



**MASARYKŮV ÚSTAV
VYŠŠÍCH STUDIÍ
ČVUT V PRAZE**

Prohlášení

Prohlašuji, že jsem svou diplomovou práci vypracoval samostatně. Dále prohlašuji, že jsem všechny použité zdroje správně a úplně citoval a uvádím je v přiloženém seznamu použité literatury. Nemám závažný důvod proti zpřístupňování této závěrečné práce v souladu se zákonem č. 121/2000 Sb., o právu autorském, o právech souvisejících s právem autorským a o změně některých zákonů (autorský zákon) v platném znění.

V Praze dne: 05. 01. 2023

Podpis:

Poděkování

Za vlídný, tolerantní a velmi chápavý postoj při kompletaci mé závěrečné práce bych chtěl prvořadě poděkovat doc. Ing. arch. Vladimíře Šilhánkové, Ph.D., bez jejíž odborné pomoci bych tuto práci nedovedl do úspěšného konce. Současně chci poděkovat všem občanům, kteří se zúčastnili mnou poskytnuté ankety, zastupitelům, kteří si našli chvíli a vedli se mnou rozhovor a v neposlední řadě Ing. arch. Janu Límanovi za poskytnutí velmi cenných materiálů k analýze Slunečních lázní.

Abstrakt

Meritem této práce bylo na základě získaných dat a poznatků navrhnout využití a rentabilní obnovu konkrétního brownfieldu k podnikatelským záměrům. Pro účely práce jsem zvolil bývalé Sluneční lázně a kolej Kim Ir-sen, dříve lázeňský hotel, které jsou součástí lesoparku Houštka v obci Brandýs nad Labem-Stará Boleslav. Teoretická část zahrnuje nezbytné souvislosti v brownfieldové problematice a osvětluje jejich definice, primární důvody vzniku, existující typologie a strategii regenerace. V teoretické části jsou rovněž diskutována rizika spojená s revitalizací, metody investičního rozhodování a hodnocení ekonomické efektivity projektu. V praktickém bloku je poté nastíněno historické a technické pozadí obou objektů, jsou představeny vybrané existující návrhy obnovy a je předložen plán revitalizace objektů včetně popisu konkrétního podnikatelského záměru, který představuje navrácení k původní lázeňské funkci. V souladu s tímto záměrem je poté vyčíslen odhad nákladů na revitalizaci, jsou určeny hlavní poskytované služby a jejich ceny, přičemž následuje plán výnosů a nákladů. Po rozhodnutí o financování projektu a stanovení peněžních toků dochází v závěru práce k hodnocení ekonomické efektivity, jejíž výsledky se prokazují ve prospěch realizace projektu. Součástí hodnocení ekonomické efektivity jsou zejména dynamické metody čisté současné hodnoty, vnitřního výnosového procenta a diskontované doby návratnosti.

Klíčová slova

Brownfield, revitalizace, Houštka, Sluneční lázně, kolej Kim Ir-sen, rozvoj podnikání, lázeňství, projekt, ekonomická efektivity, rentabilita

Abstract

The aim of this work was to propose the use and profitable renovation of a specific brownfield for business purposes based on the obtained data and knowledge. For the purpose of my work I chose the former Sun Spa and Kim Ir-sen dormitory, formerly a spa hotel, which are part of the Houštka Forest Park in the town of Brandýs nad Labem-Stará Boleslav. The theoretical part covers the necessary context of brownfield issues and explains their definitions, primary reasons for their emergence, existing typologies and regeneration strategies. The theoretical part also discusses the risks associated with revitalization, methods of investment decision-making and evaluation of the economic efficiency of the project. The practical section then outlines the historical and technical background of both buildings, presents selected existing restoration proposals and also presents a plan for the revitalization of the buildings, including a description of a specific business plan that represents a return to the original spa function. In accordance with this plan, the esti-

mated costs of the revitalisation are then quantified, the main services to be provided and their prices are determined, followed by a cost-benefit plan. After deciding on the project financing and determining the cash flows, the thesis concludes with an evaluation of economic efficiency, the results of which prove in favour of the project implementation. In particular, the dynamic methods of net present value, internal rate of return and discounted payback period are part of the evaluation of economic efficiency.

Key words

Brownfield, revitalization, Houštka, Sun Baths, Kim Ir-sen dormitory, business development, spa, project, economic efficiency, profitability

Obsah

Úvod	11
1 Vymezení pojmu brownfield	14
1.1 Definice brownfieldu	14
1.2 Vznik brownfieldů	17
1.3 Typologie brownfieldů	18
1.3.1 Typologie dle původní funkce	19
1.3.2 Typologie dle ekonomické atraktivity	22
2 Strategie regenerace brownfieldů	25
2.1 Důvody k regeneraci brownfieldů	25
2.1.1 Environmentální aspekt	25
2.1.2 Sociální externality	26
2.1.3 Rozvoj měst a obcí	27
2.2 Aktéři revitalizace brownfieldů	28
2.3 Postup při revitalizaci brownfieldů	28
2.4 Financování brownfieldů	30
2.4.1 Bankovní úvěry	30
2.4.2 Rizikové investice	31
2.4.3 Specifické financování	31
2.4.4 Financování ze strukturálních fondů a programů	32
3 Problematika investic do brownfieldů	35
3.1 Rizika spojená s investicemi do brownfieldů	35
3.2 Rozvoj podnikání a projektové riziko	36
3.2.1 Identifikace a hodnocení rizik	36
3.2.2 Analýza rizik	37
3.2.3 Ošetření rizik	38
3.3 Investiční rozhodování a ekonomická analýza projektu	38
3.3.1 Odhad nákladů projektu	39
3.3.2 Statické metody	39
3.3.3 Dynamické metody	40
4 Závěr teoretické části	42

5	Syntéza informací o vybraném objektu.....	45
5.1	Technické údaje a historické pozadí zkoumaných objektů	45
5.1.1	Historický kontext.....	49
5.2	Zařazení brownfieldů dle jejich typologie	51
5.3	Zájmové skupiny	52
5.3.1	Město	52
5.3.2	Občané	60
5.4	Aktuální technický stav	64
5.5	Existující návrhy a plány.....	66
5.5.1	Lázeňská restaurace Houštka	66
5.5.2	Lázeňský dům Houštka	67
5.5.3	Víceúčelový kulturní dům.....	68
5.5.4	Soukromá základní škola Záškola.....	69
5.6	Popis revitalizace brownfieldů.....	70
5.6.1	Obnova lázní a lázeňského hotelu.....	70
5.6.2	Lázně.....	70
6	Odhad nákladů na revitalizaci areálu	71
6.1	Náklady na demolici.....	72
6.1.1	Náklady na demolici Slunečních lázní.....	72
6.2	Odhad nákladů na výstavbu	73
6.2.1	Náklady na výstavbu lázní	73
6.3	Odhad nákladů na opravy a rekonstrukce.....	73
6.3.1	Náklady na opravy a rekonstrukce objektu Kim Ir-sen	74
6.4	Odhad nákladů na vybavení	74
6.4.1	Náklady na vybavení lázní	74
6.4.2	Náklady na vybavení lázeňského hotelu	75
6.5	Shrnutí celkových nákladů.....	76
7	Plán výnosů a nákladů	76
7.1	Lázně a lázeňský hotel	76
7.2	Odpisování majetku	78
8	Financování investice	79
9	Stanovení peněžních toků projektu	80

9.1	Výkaz zisků a ztrát.....	80
9.2	Rozvaha.....	81
9.3	Cash flow.....	83
10	Zhodnocení ekonomické efektivity	83
10.1	Stanovení kritérií hodnocení	83
10.2	Výpočet ekonomické efektivity	84
10.2.1	Čistá současná hodnota.....	85
10.2.2	Vnitřní výnosové procento	86
10.2.3	Diskontovaná doba návratnosti	86
10.3	Doporučení pro investora.....	86
	Závěr	88
	Seznam použitých zdrojů.....	89
	Seznam obrázků a schémat	95
	Seznam tabulek a grafů.....	96
	Seznam příloh.....	97

Úvod

Existence brownfieldů často vzbuzuje odlišné emoce. V některých z nás mohou brownfieldy vyvolávat nostalgii, u dalších nepochopení a frustraci. Téměř vždy jsou ovšem zdrojem mnoha palčivých otázek. Nejpodstatnější je pak otázka důvodu jejich existence, tedy jaký je původ jejich vzniku a proč se jejich aktuálním stavem dlouho nikdo nezabývá. Příběhů a jinotajů, které jsou obvykle s těmito objekty spojeny, je dnes na území České republiky přes 3 000.¹ Obvykle vypadají podobně. Jsou šedé, znečištěné, raději se jim vyhýbáme. Je to odkaz minulosti, kterou vystřídala nová éra a jako monumenty historie bez plaket zde tyto objekty stojí a připomínají nám dobu rozkvětu industrializace, zemědělských družstev či kulturních budov. Jejich zchátralý zevnějšek a interiér zdobí rozkvetlé stromy, které jimi prorůstají a jimž léty přibývají nové letokruhy. Tyto objekty mají ovšem stále, i se ztracenou funkcí, podstatný vliv na myšlení svých stvořitelů a širokého okolí. Snižují ceny pozemků, kontaminují řeky a nebezpečně se bortí. V takových případech je třeba zpozornět a začít konat ve prospěch revitalizace, či demolice a případné rekultivace okolního prostředí. Není tomu ovšem tak, že by každá továrna, každé silo a každé lázně musely být pro svoji vrásčitou tvář do základů zbořeny. Většina objektů má stále šanci na důstojné stáří a pouze čekají, kdy nastane jejich čas. Takovým brownfieldům se běžně říká objekty s vyšším potenciálem rozvoje a jejich obnova může být pro jejich zachránce více než lukrativní. Stavba nového komplexu je nákladná, je potřeba získat nespočet různých povolení a ceny za stavební materiály narůstají. Přeměna již existující budovy může být šetrnější jak k prostředkům budoucího uživatele, tak životnímu prostředí, poněvadž se tím uchová další část zeleně, která zůstane nezastavěna. Ačkoliv je možná pro někoho přeměna brownfieldů v budovy s novou duší černobílá, mě realizace podobného typu naplňují vírou v lidský rozum. Navíc jsou tyto budovy, vystavěné v dobách dávno minulých, velmi často architektonickými unikáty, jejichž výstavba v dnešním novodobém stavitelství již nemá místo. Vybral jsem si toto téma, protože znám takové brownfieldy ve svém okolí. Jsou to historicky velmi významné budovy, z nichž první a starší pamatuje návštěvy císaře Františka Josefa I. Jedná se o objekty bývalých Slunečních lázní a takzvané Kim Ir-senovy koleje, původně lázeňského hotelu, ve staroboleslavském lesoparku Houštka. Samotná Houštka je pro region velice význačnou oblastí. Protože jsou objekty již několik desítek let v dezolátním stavu, dostaly se na seznam oněch 3 000 brownfieldů, které v České republice evidujeme.

Cílem této odborné práce je na základě získaných dat a poznatků navrhnout využití a rentabilní obnovu konkrétního brownfieldu k podnikatelským záměrům. Prostřednictvím rešerše literatury docházím v této stati ke kritickému vymezení pojmů, představuji typologie užívané v tuzemském i evropském prostředí, soustředím se na strategii regenerace brownfieldových oblastí, rizika spojená s jejich revitalizací a v neposlední řadě na samotnou problematiku investic do brownfieldů, včetně objasnění využívaných metod ekonomické efektivity. Syntetickou formou poté řadím dostupné materiály a podrobuji je analogické metodě, čímž získávám vyčerpávající

¹ CzechInvest. Statistika Národní databáze brownfieldů. *Brownfieldy.eu* [online]. 20.10.2020 [cit. 12.8.2022]. Dostupné z: <https://www.brownfieldy.eu/statistiky/>

deskripci aktuálního kontextu zkoumaných budov. Po této introdukci poté za pomoci dostupných analytických modelů a parciální dedukce docházím k cílovým výsledkům soustředěným na posouzení rentability projektu. Objekty bývalých lázní a univerzitní koleje jsou od roku 2015 v majetku obce Brandýs nad Labem-Stará Boleslav, jehož vedení přes všechny snahy nemůže nalézt společný konsensus.

V praktické části této práce k oběma objektům vyhledám veškeré dostupné informace s cílem pochopit kontext jejich dlouhodobé devastace. Oslovím občany a zastupitele, kteří mají na rozvoj Houštky zásadní vliv, prohledám každý zápis z rady města a zastupitelstva města Brandýs nad Labem-Stará Boleslav a budu věnovat úsilí s cílem rozuzlení tohoto trvajících problému. Vyberu několik existujících návrhů a alternativ rozvoje, které vytvořili studenti a profesionální odborníci. Představím vlastní návrh obnovy a rozvoje a výběr podložím ekonomickými aspekty a ukazateli. Určím náklady na realizaci a provoz projektu, plán výnosů a nákladů, rozhodnu o financování investice, stanovím peněžní toky projektu a zhodnotím celý projekt z hlediska ekonomické efektivity. Cílem by měl být návrh na využití a rentabilní obnovu.

V této úvodní fázi práce volím hypotézu, že za podmínek, které mi nastaví postupné zkoumání bude možné zrealizovat rentabilní obnovu objektů bývalých Slunečních lázní a lázeňského hotelu. Druhou hypotézou je předpoklad, že k realizaci projektu bude třeba zřejmá účast veřejné instituce na financování projektu revitalizace, a to prostřednictvím programů k tomu určených. Bez ohledu na konečné potvrzení či zamítnutí hypotézy bude v závěru této práce, na základě všech zjištění, poskytnuto doporučení potenciálním investorům.

TEORETICKÁ ČÁST

1 Vymezení pojmu brownfield

Přestože může brownfield v laickém světle představovat pochopený pojem, jeho definice je v odborných kruzích často vysoce problematická, protože zasahuje do mnoha odlišných oborových rovin. K diskusi o brownfieldech se dostáváme v kruzích urbanistů, ekonomů, sociologů i historiků. Proto lze v tomto duchu sledovat mnoho rozličných vymezení a definic, které vedle sebe paralelně existují, a které jsou vnímány odlišně podle adresnosti sdělení. Pojďme se společně v nadcházejících kapitolách podívat na brownfieldy obšírněji, ve snaze pochopit jejich význam. V této práci si dovoluji termín „brownfield“ počestit a skloňovat jej dle běžných standardů české mluvnice, poněvadž pro toto slovo zatím neexistuje dostatečný český ekvivalent. Z hlediska povahy tohoto projektu je pochopení brownfieldové problematiky naprosto stěžejní, protože pouze při dostatečném porozumění jsme schopni vstřebat všechna rizika a bariéry, které budou klíčovým článkem při realistickém posuzování realizovatelnosti regenerace objektů a rentability podnikatelského rozvoje.

1.1 Definice brownfieldu

Brownfieldová problematika je velmi často předmětem zkoumání autorů z oblasti urbanismu, regionálního rozvoje a stavební vědy. Brownfieldy lze totiž velmi obecně vymezit jako nemovitosti, které trpí jistou fyzickou deprivací a pro blízké okolí jsou tyto objekty zřídka jednoduše přehlédnutelné. Pro svůj původ vzbuzují brownfieldy, především ve veřejných kruzích, kontroverze, a debata na toto téma obvykle zahrnuje složité finanční a architektonické analýzy. Přestože je jejich definice z hlediska věcnosti obtížná, není pro ni nutno chodit příliš daleko. Ročně v impaktovaných periodických vychází desítky až stovky odborných článků vědeckých pracovníků z celého světa, kteří se odborně věnují konkrétním případům. Lze tvrdit, že obliba tématu je zapříčiněna její aktuálností a rozšířeností takřka do všech světových regionů. Věnujme se ovšem nyní lokálním, českým brownfieldům a jejich definicím.

V roce 2019 vydalo Ministerstvo průmyslu a obchodu společně s agenturou CzechInvest, Ministerstvem pro místní rozvoj, Ministerstvem zemědělství a Ministerstvem životního prostředí *Národní strategii regenerací brownfieldů*. Jedná se o strategický dokument, jehož cílem je objasnit alternativy podpory regenerace zastaralých objektů ze strany veřejné správy. Dokument rovněž obsahuje definici pojmu brownfield, který její autoři považují za „*nemovitost, která je nevyužívaná, zanedbaná a může být i kontaminovaná. Brownfield nelze vhodně a efektivně využívat, aniž by proběhl proces jeho regenerace*“.²

Ačkoliv se může tato charakteristika jevit jako dostačující, po hlubším zkoumání lze pozorovat několik neobjasněných otázek. Chybí zde především kvantifikace všech tří podmínek – tedy jak musí být budova nevyužívaná, jak zanedbaná a jak kontaminovaná k tomu, aby se mohlo jednat o

² Národní strategie regenerací brownfieldů 2019-2024. Dostupné z: <https://www.mpo.cz/cz/podnikani/dotace-a-podpora-podnikani/podpora-brownfieldu/narodni-strategie-regeneraci-brownfieldu-2019-2024--248322/>.

brownfield. Skutečná kvantifikace těchto atribučních prvků je již na první pohled při nejmenším obtížná, jelikož je nutné rozličné objekty posuzovat přibližným měřítkem, což je takřka vyloučené. Každý den se setkáváme se zdánlivě zanedbanými, nevyužívanými budovami, přesto se nemusí vždy zpravidla jednat o brownfieldy.

Definici příliš neobohatilo ani následné nařízení vlády ze dne 23. listopadu 2020, které mělo sloužit jako doplňující prvek k objasnění podmínek k získávání podpory na revitalizaci brownfieldů. Nařízení zde popisuje brownfieldy pouze jako „stavby, které nejsou způsobilé sloužit svému původnímu účelu a ke dni podání žádosti nejsou využívány“.³

Ministerstvo pro místní rozvoj ve svém programu s názvem *Výzkum pro potřeby regionů* namísto pojmu „brownfield“ využívá termín „deprimující zóna“.⁴ Kromě podmínek nulového využití objektu a ztráty původní funkce je zde rovněž zdůrazněna ekonomická a fyzická deprivace okolí i samotného objektu, která při své komplexnosti a vysoké nákladnosti řešení demotivuje investory k vložení kapitálu za účelem revitalizace objektu a budoucí návratnosti.⁵

Přestože se rozhodující právní předpis, tedy *Zákon č. 183/2006 Sb. o územním plánování a stavebním řádu*, věnuje problematice zchátralých a nebezpečných budov, včetně jejich úprav, oprav a odstranění, termín brownfield ani blízkou definici již neobsahuje. Že v tomto ohledu legislativa výrazně zaostává zdůrazňují i tuzemští autoři a současně vyzdvihují například Spojené státy americké, které mají definici brownfieldu legislativně ukotvenou. Ve většině evropských zemí pojem brownfield v zákonech přímo ošetřen není. Výjimkou je kupříkladu Lotyšsko, které má termín brownfield definován v *Zákoně o využití území*.⁶

V odborných kruzích bývá rovněž věnovaná zřejmá pozornost jednotlivým podmínkám, které jsou v obecných definicích brownfieldů často jmenovány. Zejména podmínka míry využití objektu je považována za vysoce problematickou a stanovení hranice využití je v jednotlivých případech zcela subjektivní. V souvislosti s tímto jsou obvykle vzpomínány především manipulační plochy, jejichž definice je rovněž problematická.⁷ Absolvent ČVUT v Praze, Ing. Pavel Šulc ze společnosti Nemoinspekt s.r.o., definuje manipulační plochu jako „oblast, která slouží k obsluze daného objektu či areálu“. Může se tedy jednat o různé logistické plochy nebo parkovací stání. Další definice rozšiřují předchozí vymezení a stanovují maximální využití objektu do výše 50 % plochy pozemku, což ovšem může být rovněž považováno za vysoce problematické právě z důvodu existence těchto manipulačních ploch, které ve své definici nesou podstatu využívané plochy - může se jednat například o logistické odkladiště, a mohou přesahovat stanovených 50 % pozemku, ačkoliv hlavní objekt samotný neslouží původnímu ani jinému účelu.⁸

³ Nařízení vlády: o podmínkách použití peněžních prostředků Státního fondu podpory investic formou podpory poskytované na revitalizaci území se starou stavební zátěží (brownfieldů) pro jiné než hospodářské využití. Dostupné z: <https://www.zakonyprolidi.cz/cs/2020-496>.

⁴ Výzkum pro potřeby regionů. Dostupné z: [https://mmr.cz/cs/temp/zaloha-z-narodnich-dotaci/archiv-programu-a-dotaci-regionalni-politiky-\(1\)/podpora-regionalniho-rozvoje-v-roce-2005/vyzkum-a-jeho-programy/vyzkum-pro-potreby-regionu](https://mmr.cz/cs/temp/zaloha-z-narodnich-dotaci/archiv-programu-a-dotaci-regionalni-politiky-(1)/podpora-regionalniho-rozvoje-v-roce-2005/vyzkum-a-jeho-programy/vyzkum-pro-potreby-regionu).

⁵ Ministerstvo pro místní rozvoj ČR. *Výzkum pro potřeby regionů* [online]

⁶ PERJO, Liisa. *Planning Systems and Legislation for Brownfield Development in the Central Baltic Countries* [online].

⁷ NOVOSÁK, Jiří a Pavel BEDNÁŘ. *Hodnocení rozvojových předpokladů brownfields*.

⁸ SÝKOROVÁ, Ivana. *Prague brownfields: Opportunity and threat for the development of the metropolis*.

Přestože se tedy mohou zdát definice brownfieldů stanovené a obecně přijímané, subjektivní vnímání konkrétních objektů může často významně pokřivit představené definice, což z nich poté vytváří velmi hybridní formulace plné kontradiktorních vztahů. Běžně užívaným antonymem termínu „*brownfield*“ je pojem „*greenfield*“, který je v českém názvosloví volně překládán jako stavba na zelené louce. Z definic, které jsou obecně známe je tato stavba zjednodušeně vystavěna na místě, kde v minulosti nikdy nic vybudováno nebylo. Pro ekology a obecně podporovatele projektů usilujících o revitalizaci brownfieldů jsou greenfieldy jedním z hlavních pilířů kritiky, protože se jejich výstavbou rozšiřuje zastavěná plocha obcí, narušuje se životní prostředí a řešení projektů jsou, z hlediska území a zdrojů, obvykle velice nevhodná.

Agentura CzechInvest, jakožto investiční rádce pro tuzemské i zahraniční partnery, považuje za brownfield jednoduše každou nemovitost, která je nevyužívaná, zanedbaná a může být kontaminovaná a věnuje těmto nemovitostem zvýšenou pozornost, zvláště pro jejich možný skrytý potenciál. Poskytuje investorům cenná data, která například zahrnují lokality vhodné pro realizaci projektů v krajích ČR, odborné analýzy, informace o dotačním a nedotačním financování a v neposlední řadě spravují server *Brownfield.eu*, který obsahuje tzv. *Národní databázi brownfieldů*. Ta k datu 31. 12. 2022 poskytuje informace o lokalitě, vlastnictví, rozloze či předchozí funkci u více než 500 objektů. Do této databáze může objekt vložit po registraci a schválení kdokoliv. Správci databáze pak posuzují zejména popis objektu, který by měl představit současný technický stav v porovnání se stavem předchozím na základě stanovené definice o brownfieldech. Z této databáze jsem při hledání vhodného objektu vycházel, čímž jsem rovněž akceptoval tuto „jednoduchou“ definici. Nutno podotknout, že je definice agentury CzechInvest v českém prostředí považovaná za směrodatnou.

Shrnutí definice brownfieldů lze zobrazit v těchto pěti obecných bodech. Brownfieldy jsou lokality, které:

- byly ovlivněny dřívějším využitím lokality a okolních pozemků,
- jsou opuštěné nebo nedostatečně využívané,
- mají skutečné nebo domnělé problémy s kontaminací,
- nacházejí se převážně v zastavěných městských oblastech a
- vyžadují zásah, který by je vrátil k novému využití.⁹

Tato skromná kombinace definic se shoduje v mnohém, ačkoliv rovněž označuje mnoho nezodpovězených otázek. Je zřejmé, že každý opuštěný, zanedbaný objekt lze hodnotit dle rozličných atributů a jeho zařazení je často projevem subjektivity. Pro účely této odborné práce jistě poslouží zmíněná *Národní databáze brownfieldů*, kde jsou vloženy objekty posuzovány odborníky, a tedy je vysoce pravděpodobné, že veškeré náležitosti, které musí brownfield obsahovat, tyto objekty splňují. Nekonzistentní přístup k definici brownfieldů je bez nadsázky projevem vysoké komplexnosti a rizikovosti této problematiky, která vždy vyžaduje velmi pečlivé a ambiciózní projektové řešení.

⁹ BERGATT JACKSON, Jiřina, Maroš FINKA a Gabriele HERMANNVOJVODÍKOVÁ, Barbara. *Brownfields - Handbook: Cross-disciplinary educational tool focused on the issue of brownfields regeneration: Educational tool for Latvia and Lithuania* [online].

1.2 Vznik brownfieldů

Vznik brownfieldů je velmi často podmíněn původní funkcí objektů. Z historie známe především průmyslové celky, které například vlivem přesunu výroby do ekonomicky atraktivnějších lokalit ztratily svůj původní význam, což způsobilo sociálně-ekonomické externality, ze kterých se tamní společnost roky transformovala, přičemž nový účel stavbám se buď nikdy nenašel, nebo byl obnoven o mnoho let později. Z průmyslových odvětví, kterých se tento jev týká a které jsou s tímto historickým trendem ve většině spojeny, můžeme jmenovat například průmysl textilní či strojírenský. K důvodům vzniku brownfieldů lze rovněž připsat především hospodářský vývoj, který je tlačěn ze strany konkurence směrem ke změnám v lokalizaci odvětví. Hlavním činitelem změny poté obvykle bývá důraz na úspory, kterých lze dosáhnout přesunem získávání výrobních faktorů (obvykle surovin) do několika konkrétních lokalit, čímž se zvyšuje jejich produktivita.¹⁰ Ústav pro ekopolitiku v roce 2003 ještě doplnil tento jev o skutečnost, že k přesunu v době hospodářských změn docházelo standardně z primárního hospodářského sektoru, tedy ze zemědělství, lesnictví a rybolovu, do sekundárního sektoru, standardně průmyslu. Dnes pozorujeme odklon ze sekundárního sektoru do sektoru terciálního, který představuje obchod a služby.¹¹ V roce 2022/2023 lze rovněž zapojit sektor kvartérní, tedy znalostní, jež představuje odvětví vědy, výzkumu a vysokoškolského vzdělávání. Obecně známým milníkem, který byl pro vznik opuštěných a zdevastovaných budov v českém prostředí klíčový, je období po Sametové revoluci v roce 1989 a následující roky spojené s chaotickými majetkovými restitucemi. Dříve zestátněné objekty byly v porevoluční době často navraceny ve fatálních stavech a některé tak zůstaly do současnosti.

Příkladem příčiny vzniku brownfieldů je tedy obvykle konec činnosti společnosti, zejména průmyslové nebo zemědělské, která zanechala podnikání, nebo ho přesunula. K důvodům, proč došlo k přerušení činnosti můžeme přičíst obecně hospodářské a geopolitické vlivy. Organizace po lokálním ukončení činnosti budovu opustila v době, kdy už takřka nevyhovovala zákonným nárokům na bezpečný provoz. V případě zestátnění docházelo, s ohledem na chabou správu objektu, ke zmíněné devastaci o něco později. Tuto budovu má společnost stále v majetku, prodává ji, nebo jí byla zabavena, ve všech třech případech je, nebo bude, nevyužívaná, zchátralá a může mít na okolní prostředí kontaminační vliv. Její prodej se každým rokem ztěžuje, protože realizace rekonstrukce je vždy časově omezena. Jakmile doba realizovatelnosti obnovy objektu dospěje do doby expirace, často jediným východiskem pro vypořádání brownfieldu je sanace v podobě demolice a následné rekultivace.

Ačkoliv jsou průmyslové brownfieldy v Evropě i tuzemsku velmi běžné, setkáváme se i s těmi, které dříve sloužili k jiným komerčním i nekomerčním účelům. Jedná se zejména o obchody, administrativní budovy, zámky, ale také rekreační střediska, kterými jsou lázně, hotely a sportovní zařízení. Se vznikem brownfieldů se úzce pojí právě jejich typologie, kterou představím v nadcházející podkapitole.

¹⁰ LÍŠKOVÁ DVORÁKOVÁ, Zuzana, Barbara VOJVODÍKOVÁ a Tereza MAJSTŘÍKOVÁ. *Základy brownfieldů v ekonomických souvislostech* [online].

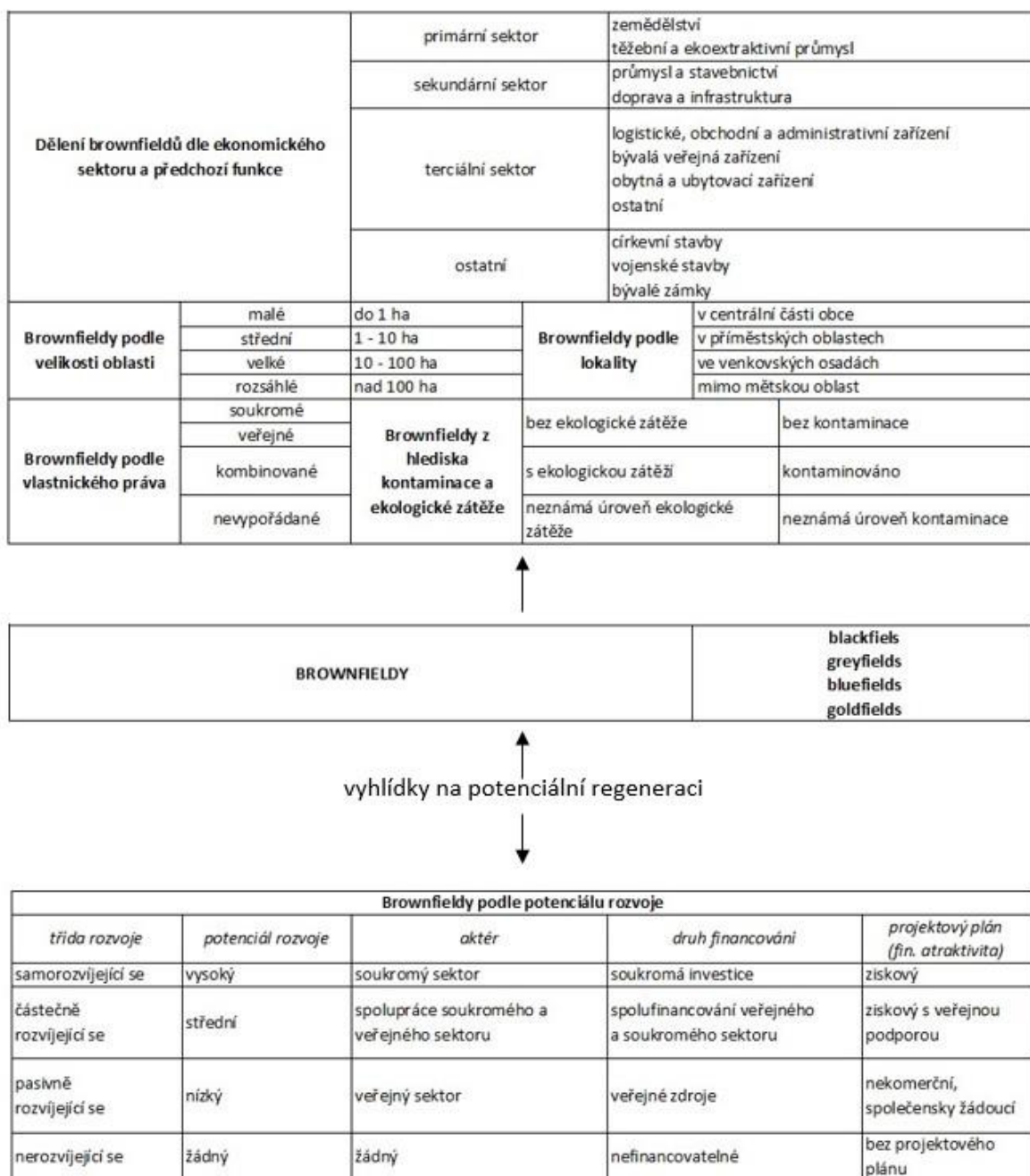
¹¹ Revitalizace brownfields v obcích ČR: metodika monitorování a nové využívání ploch a objektů [online]. Dostupné z: http://www.ekopolitika.cz/images/stories/brownfields/metodika_brownfields.pdf.

1.3 Typologie brownfieldů

Ke kategorizaci brownfieldů lze nalézt mnoho různých přístupů. Tato část práce se bude detailněji zabývat zejména dvěma základními přístupy, které považuje vzhledem k povaze práce za relevantní. Představena bude typologie brownfieldů dle původu jejich vzniku, tedy dle původu předchozí funkce, a typologie dle ekonomické atraktivity objektů.¹² První dělení nám rozšíří předchozí kapitolu. Dělení z hlediska původu vzniku brownfieldů má význam při analýze rizik, ale také může determinovat, kterým směrem je možné objekt úspěšně revitalizovat. Jedním z důvodů je především skutečnost, že budovy byly přizpůsobeny konkrétní funkci a podle této funkce byly spravovány a opečovávány. Znalost rizik je pro proces obnovy stěžejní. Při identifikaci jednotlivých rizik, která se mohou pojít s původní funkcí objektu, můžeme již v úvodní fázi projektu dojít k závěru, že jsou rizika natolik signifikantní a obtížně překonatelná, že realizovatelnost projektu není z hlediska rentability možná. Evidentní rozdíl v účelu a fyzické podobě brownfieldu mohou poskytnout například průmyslové, administrativní či rekreační brownfieldy, které jsou často obtěžkány odlišnou mírou kontaminace, ale také jsou standardně jinak architektonicky navrženy. Míra kontaminace samozřejmě při jejím zvládnutí ovlivňuje výši celkových nákladů na revitalizaci. Z tohoto hlediska lze brownfieldy rozřadit i dle jejich ekonomické atraktivity, tedy například do jaké míry musí do projektu vstupovat veřejný činitel v podobě regeneračního fondu či jiného instrumentu.

Velmi užitečný nástroj k typologizaci brownfieldů lze převzít od Turečkové, která je dělí dle těchto základních atributů, jak zobrazuje schéma č. 1. S tímto schématem lze, dle mého názoru, jasně identifikovat brownfield a připravit se tak na všechny bariéry spojené s jeho regenerací. Turečková zde brownfieldy rozděluje dle ekonomického sektoru a předchozí funkce, velikosti oblasti, lokality ve smyslu zasazení v rámci obce, dle vlastnického práva, ekologické zátěže a dle potenciálu rozvoje. Jak jsem uvedl na začátku kapitoly, rád bych se v této práci věnoval zejména dvěma typologickým přístupům, které jsou dle mého názoru při regeneraci brownfieldů stěžejní. Jedná se o typologii dle předchozí funkce, kterou si podrobněji rozebereme, a dělení dle ekonomické atraktivity, potažmo potenciálu rozvoje. K objasnění těchto typologií jsem využil zejména Kadeřábkovou a Piechu, Turečkovou, Bergatt Jackson a Šilhánkovou, jejichž specializace na brownfieldovou problematiku je zřejmá a jejich příspěvky mají v prostředí českého urbanismu významné místo.

¹² KADERÁBKOVÁ, Božena a Marian PIECHA. Brownfields: jak vznikají a co s nimi.



(Schéma č. 1: Kategorizační schéma brownfieldů)¹³

1.3.1 Typologie dle původní funkce

Při aplikaci tohoto typologického přístupu dělíme brownfieldy do deseti elementárních kategorií. Pokusím se ke každé z nich vybrat v *Národní databázi brownfieldů* známé příklady.

¹³ TUREČKOVÁ, Kamila. SPECIFIC TYPES AND CATEGORIZATIONS OF BROWNFIELDS: SYNTHESIS OF INDIVIDUAL APPROACHES.

1. *Nevyužívané průmyslové zóny v urbanizovaném území*

Velmi známým pražským příkladem je Dynamitka v Bohnicích vystavěná roku 1868 na pravém břehu Vltavy Alfredem Nobelem. Jednalo se o první pobočku slavného švédského chemika. Obvyklé faktory vzniku průmyslových brownfieldů byly popsány výše v kapitole 1.2. Jedná se především o vliv hospodářského vývoje, který tlačí na konkurenci a přesun průmyslu do lukrativnějších oblastí. V případě Dynamitky Bohnice se konkrétně jednalo o sérii několika nehod, které vyústily k přesunutí výroby.¹⁴ Přestože se do objektu v průběhu století vraceli soukromníci i stát (po znárodnění), dnes je areál opuštěn a čeká se na změnu územního plánu, aby se z objektu stala rekreační oblast.¹⁵

2. *Nevyužívané administrativní objekty ve vnitřních zónách měst*

Administrativní celky nejsou v případě brownfieldů, alespoň v České republice, zcela běžné. Lze ovšem nalézt několik administrativních objektů, které před svým zánikem využívalo Jednotné zemědělské družstvo, známé též jako JZD. Vzhledem k povaze zbylých osmi kategorií lze do administrativních objektů zařadit mnohem více objektů, například budovy občanské vybavenosti, jako jsou školy či kulturní domy.

3. *Nevyužívané objekty Českých drah a Správy železniční dopravní cesty*

Jedinými objekty, které splňují podmínky této subkategorie jsou objekty ve vlastnictví ČD, Správa železnic ČR a dalších státních dopravních podniků a organizací. Jedním ze známějších objektů je bývalé železniční nádraží v Prostějově, jehož vlastnictví náleží kombinaci veřejného a soukromého sektoru

4. *Nevyužívané objekty ozbrojených složek*

Ke vzniku těchto brownfieldů v českém prostředí lze přičíst zvláště dva důvody, na kterých se autoři často shodují. Prvním z nich je odchod vojsk varšavské smlouvy, které za sebou nechaly prázdné prostory, které tuzemská armáda z různých důvodů nezaplnila. Dalším důvodem je zrušení vojenských posádek Armády ČR, například v letech 2004-2006.¹⁶ Největší lokalitou ve skupině vojenských brownfieldů je bývalý vojenský výcvikový prostor Mladá v obcích Milovice, Straky, Lipník a Zbožíčko.

5. *Nevyužívané zemědělské objekty*

Jednou z největších přeměn zemědělského brownfieldu na funkční budovu byl augustiniánský klášter v Mělníku, který v roce 2021 prošel úspěšnou přeměnou a za více než 100 mil. Kč zde byl vybudován domov pro seniory.¹⁷ Častou příčinou vzniku zemědělských brownfieldů bylo zejména narovnání vlastnických vztahů po roce 1989.¹⁸

¹⁴ VÍTEK, Jiří. Když Zámky navštívil Alfred Nobel....

¹⁵ NOVÁKOVÁ, Jolana. V Bohnicích stála jediná továrna dynamitu u nás. Na otevření dohlížel jeho vynálezce.

¹⁶ KADERÁBKOVÁ, Božena a Marian PIECHA. Brownfields: jak vznikají a co s nimi.

¹⁷ NOSEK, Michal. Stomilionovou rekonstrukcí kláštera v Mělníku vznikl domov pro seniory.

¹⁸ KADERÁBKOVÁ, Božena a Marian PIECHA. Brownfields: jak vznikají a co s nimi.

6. Pozůstatky ukončené důlní činnosti těžby nerostných surovin

S opuštěnými budovami, které sloužily k výkonu těžby surovin jsou téměř vždy spojeny vysoké revitalizační náklady v důsledku sanace a opětovného začlenění těchto objektů do funkce.¹⁹ Jedním z největších aktuálních těžebních brownfieldů je bývalý Důl Jan Šverma v Žacléři u Trutnova.

7. Kulturní a historické objekty

Zapomenutých kulturních, a zvláště historických budov můžeme na našem území najít desítky. Zánik původního využití kulturních objektů je, dle mého pozorování, obvykle zapříčiněn nevyhovujícími podmínkami objektu, přičemž byl tento objekt nahrazen alternativním místem k setkávání a konání kulturních událostí. Historické objekty, zejména zámky a objekty v blízkosti zámků, mají původ svého opuštění velmi často v již zmiňovaném majetkovém vypořádání po roce 1989, kdy byla tato majetková struktura značně nejasná. S oběma typy této subkategorie jsou spojeny vysoké náklady na obnovu a v případě kulturních objektů, typu kulturní domy či společenské kluby, je revitalizace často poslední z možných variant řešení. U historických objektů, kterými jsou především zámky, jsou tyto náklady výrazně vyšší, a to zejména z důvodu nutnosti dodržování pokynů památkářů, kteří strážejí architektonickou podstatu těchto objektů. Z příkladů kulturních míst pro setkávání obyvatel, které se svou povahou dostaly do kategorie brownfieldů, lze vyjmenovat například bývalé kino v obci Strážek v kraji Vysočina, kulturní dům v obci Nová Včelnice v Jihočeském kraji nebo bývalý společenský klub v jihomoravském Brně. Ze známějších historických objektů lze jmenovat například zámek ve Stráži pod Ralskem na Českolipsku, zámek v Toužimi v Karlovarském kraji, zámek v Libici nad Doubravou na Havlíčkobrodsku či zámecký areál v obci Jindřichov na Bruntálsku.²⁰

8. Volnočasové objekty

K volnočasovým objektům se v této subkategorii řadí zejména sportoviště, parky a veřejná prostranství. Nejčastějšími brownfieldy vyskytujícími se v České republice jsou budovy s původní sportovní podstatou. I zde lze zaznamenat korelaci zániku těchto budov ve prospěch nových a vhodnějších, které původní objekty nahradily. Z příkladů sportovišť označených jako brownfield můžeme vyjmenovat například bývalou tělocvičnu v obci Horní Dubenk na Jihlavsku, sokolovnu v obci Štěkeň na Strakonicku, sportovní halu ve Lhotě u Potštejna na Rychnovsku či koupaliště v Jasenné u Vizovic ve Zlínském kraji.²¹

9. Komerční objekty

Z komerčních brownfieldů jsou na našem území velice obvyklé zejména maloobchodní a trhovářská místa, ale také opuštěná restaurační zařízení. Jedná se o objekty v majetku soukromníků i veřejných institucí. Z veřejných komerčních brownfieldů lze uvést příkladem bývalý obchod v obci Čihaň na Klatovsku či areál libereckých výstavních trhů. Bývalá samoobsluha v obci Kyselovská na

¹⁹ KADERÁBKOVÁ, Božena a Marian PIECHA. *Brownfields: jak vznikají a co s nimi*.

²⁰ Národní databáze brownfieldů: Kulturní doma a historické objekty [online]. Dostupné z: <https://brownfieldy-dotace.czechinvest.org/Aplikace/bf-public-x.nsf/bfs.xsp?OriginalUsageType=5>.

²¹ Národní databáze brownfieldů: Volnočasové objekty [online]. Dostupné z: <https://brownfieldy-dotace.czechinvest.org/Aplikace/bf-public-x.nsf/bfs.xsp?OriginalUsageType=5>.

Olomoucku a bývalá multifunkční budova v Blatnici na Jihlavsku mohou být příklady komerčních brownfieldů v soukromém vlastnictví.²²

10. Přístavy a objekty povodí řek

Brownfieldů splňujících podmínky poslední podkategorie zvolené typologie dle původního účelu není na našem území mnoho. Jedním ze signifikantních je ovšem bývalé překladiště říční dráhy na území Děčína v Ústeckém kraji.²³

11. Rezidenční brownfieldy

Tento typ brownfieldů obvykle vzniká ze zjevných sociálních trendů, ke kterým lze přiřadit zejména odliv obyvatel z ekonomicky méně atraktivních lokalit do hospodářsky přívětivějších, zvláště za zaměstnáním.²⁴

1.3.2 Typologie dle ekonomické atraktivity

Další zmíněnou formou typologie brownfieldů je dělení dle ekonomické atraktivity, která je z hlediska cíle práce a nalezení rentabilního řešení pro tuto stať vysoce relevantní. Autoři připomínají, že stěžejním faktorem pro určení ekonomické atraktivity objektu je zejména jeho umístění na tzv. cenové mapě, která se standardně odvíjí od celkové občanské vybavenosti okolí a úrovně vzdělání obyvatelstva, dále jako faktor určují míru poškození objektu či případné náklady na rekonstrukci a případnou sanaci.²⁵ V tomto typu dělení musí být již brownfieldy z hlediska projektu ve fázi primárního výzkumu, kdy potenciální investoři syntetizují dostupná data, která jim prozradí, zda je projekt realizovatelný a případně za kterých podmínek jej lze zrealizovat. Jednoduchý přístup rozděluje brownfieldy dle jejich rozvojového potenciálu na:

1. Brownfieldy s vysokým rozvojovým potenciálem, u kterých nejsou nutné žádná veřejná finanční příspěví, náklady na přestavbu jsou nízké a trh se o ně postará.
2. Brownfieldy se skrytým rozvojovým potenciálem, kde již existují rizika a veřejná intervence je nutná. Podle podílu této intervence lze poté brownfieldy dělit na 3 podkategorie:
 - a. s podporou maximálně do 20 % celé investice
 - b. s podporou mezi 20 % až 50 % v hodnotě investice
 - c. se 100% podporou veřejného sektoru a při přímém ohrožení obyvatel.
3. Brownfieldy bez rozvojového potenciálu, o které se vlivem převisu nabídky nad poptávkou trh nepostará a proto se jejich komerční využití z dlouhodobého hlediska neočekává.²⁶

²² Národní databáze brownfieldů: Komerční objekty [online]. Dostupné z: <https://brownfieldy-dotace.czechinvest.org/Aplikace/bf-public-x.nsf/bfs.xsp?OriginalUsageType=5>.

²³ Národní databáze brownfieldů: Přístavy a objekty povodí řek [online]. Dostupné z: <https://brownfieldy-dotace.czechinvest.org/Aplikace/bf-public-x.nsf/bfs.xsp?OriginalUsageType=3>.

²⁴ ŠILHÁNKOVÁ, Vladimíra. Rekonverze vojenských brownfields [online].

²⁵ KADERÁBKOVÁ, Božena a Marian PIECHA. *Brownfields: jak vznikají a co s nimi*.

²⁶ LÍŠKOVÁ DVOŘÁKOVÁ, Zuzana, Barbara VOJVODÍKOVÁ a Tereza MAJSTRÍKOVÁ. *Základy brownfieldů v ekonomických souvislostech* [online].

Obdobným způsobem lze poté brownfieldy dělit dle možnosti jejich budoucího využití, a to znovu do tří elementárních kategorií na:

1. brownfieldy, jimž trh umožňuje nalézt nové využití,
2. brownfieldy, pro které musí být za pomoci veřejné intervence nalezeno využití,
3. brownfieldy, u nichž nelze nové využití nalézt.²⁷

Poněkud komplexnějším přístupem k této typologii je poté ten, který z hlediska ekonomické atraktivity dělí brownfieldy do následujících pěti kategorií vzestupně:

1. Projekty s nulovou bilancí („*whitefields*“)
2. Projekty s mírnou podporou („*greyfields*“)
3. Nekomerční projekty
4. Nebezpečné projekty
5. Ostatní projekty

Projekty s nulovou bilancí tvoří množinu objektů, o které se díky své poloze dostatečně postará trh, a proto nejsou zapotřebí žádné finanční intervence z veřejných prostředků.²⁸ Takzvané „*whitefields*“ jak lze tento typ brownfieldů nazývat, nejsou v obvyklé praxi příliš běžné. K definici whitefieldu, tedy velmi výhodně a lukrativně lokalizovaného objektu, lze rovněž přičíst atribut nulové kontaminace, což naprosto zpřístupňuje objekt k novému účelu bez nutnosti kultivace a regenerace okolní krajiny. Tyto objekty jsou proto již zprvu doprovázeny vysokou investiční návratností, a proto jsou z hlediska ekonomické atraktivity hierarchicky nejvýše ze všech ostatních typů. Jedním z dalších označení těchto neobvyklých brownfieldů je „*non-original greenfield*“, tedy nepůvodní stavba na zelené louce. Opakem jsou tzv. „*blackfields*“.²⁹

Mezičlánkem mezi prvním a druhým typem, které představují autoři publikace, jsou brownfieldy s označením „*goldfields*“. Tyto objekty se rovněž vyznačují vysokou mírou návratnosti vložené investice a velmi výhodnou lokalitou. Rozdílem mezi whitefieldy a goldfieldy je ovšem míra kontaminace okolního prostředí, která již u této skupiny není vyloučena. Proto jsou goldfieldy v žebříčku ekonomické atraktivity postaveny pod výše zmíněnými whitefieldy. Transformace tohoto typu objektu je rovněž podmíněna exogenními vlivy, které představují zejména územní plánování obce, spotřebitelské chování či ESG politiku.³⁰

Druhým, potažmo třetím, typem brownfieldů z hlediska ekonomické atraktivity jsou projekty s mírnou podporou, nazývané „*greyfields*“. Tyto projekty se vyznačují zřejmým podílem veřejné podpory. Myšlena je jakákoliv úroveň podpory, i nefinančního charakteru, bez které by se projekt stal nerealizovatelným. Ačkoliv v odborné literatuře není volen příklad pro formu nefinanční podpory, může se například, dle mého soudu, jednat o vyčlenění veřejných pracovníků či veřejného majetku na tento projekt. Společně s finanční podporou má i podpora nefinančního charakteru

²⁷ ŠILHÁNKOVÁ, Vladimíra. Rekonverze vojenských brownfields [online].

²⁸ KADERÁBKOVÁ, Božena a Marian PIECHA. *Brownfields: jak vznikají a co s nimi*.

²⁹ TUREČKOVÁ, Kamila. SPECIFIC TYPES AND CATEGORIZATIONS OF BROWNFIELDS: SYNTHESIS OF INDIVIDUAL APPROACHES.

³⁰ TUREČKOVÁ, Kamila. SPECIFIC TYPES AND CATEGORIZATIONS OF BROWNFIELDS: SYNTHESIS OF INDIVIDUAL APPROACHES.

v projektu zaplnit nákladové mezery, které při projektech této hierarchické úrovně vznikají. Obvyklý předpoklad podílu veřejných k soukromým zdrojům je poté 1:5, tedy obec či stát se na projektu podílí v rozsahu necelých šestnácti procent. Vysoký podíl je u těchto typů projektů přirozeně podmíněn mírou znečištění okolí objektu a mírou devastace objektu, která vznikla v době provozu i v době jejího nevyužití. Indikátorem úspěšnosti investice do takových projektů je v první řadě podíl veřejného sektoru na realizaci, v další řadě poté například počet nově vytvořených pracovních míst.³¹ V souladu s lokalizací objektu jsou tyto brownfieldy na úrovni nižších lukrativních oblastí. Greyfieldy jsou vždy obklopeny rozsáhlými asfaltovými plochami, které povětšinou tvoří opuštěná parkoviště či oblasti veřejného dopravního zajištění, z čehož je zřejmé, že jsou tyto objekty často bez fungující infrastruktury veřejných služeb, zejména těch dopravních. Obvyklým důvodem pro vznik těchto oblastí je relokace komerčních objektů do nových, modernějších komerčních oblastí. Tento typ brownfieldů nevyžaduje přílišné náklady na eliminaci kontaminace, proto jsou tyto náklady z projektů často minoritní, což je jedna z výhod těchto objektů. Další výhodou je rovněž existující infrastruktura v podobě přípojek energií, vody, kanalizace a podobně. Objekty jsou velmi často blízko městským centrům a z hlediska lokality mají vysoký zákaznický potenciál.³²

Další z typologické skupiny brownfieldů jsou ty, jejichž projekty jsou nekomerční. Tyto projekty jsou velmi často tažené potřebou zajistit síť sociálních služeb, či řeší environmentální otázku. Jako příklad lze uvést projekty, které se snaží zvýšit nízkou kapacitu sociálních zařízení ku demografickému trendu obce. V případě projektů souvisejících se životním prostředím jsou tyto projekty většinou spouštěny, aby omezily rizika spojená s potenciální kontaminací okolí, například řek. Nekomerční projekty se vyznačují vysokým podílem financování ze strany veřejného sektoru, který se obvykle podílí z 25 % až ze 100 %. Revitalizace těchto brownfieldů je z velké části podpořena strukturálními fondy, například Státním fondem životního prostředí ČR nebo Fondem sociálního zabezpečení.³³

Nebezpečné projekty představují vysoké riziko pro zdraví obyvatel a životní prostředí, přičemž k nápravě je velmi často nucen majitel objektů. V opačném případě jsou náklady za eliminaci rizik hrazeny z prostředků daňových poplatníků.³⁴ Tyto objekty lze rovněž označit anglickým ekvivalentem „blackfields“ a v hierarchické struktuře ekonomické atraktivity zastupují objekty na velmi nízké úrovni. Objekty této skupiny působí na opuštěná území vysokou ekologickou zátěží, která standardně kontaminuje půdu, vodní plochy a podzemní vodu toxickými látkami, což je ve velké míře důsledkem například těžkého a těžebního průmyslu. Tato kontaminace má přirozeně vliv na zdraví obyvatelstva, fauny a flóry, z čehož vzniká kritická potřeba realizovat související nápravu, která je téměř vždy doprovázena vysokými náklady.³⁵

Poslední skupinu, nazvanou obecně jako *ostatní projekty*, tvoří zejména projekty nezařaditelné do žádné z předchozích kategorií. Do nezařaditelných projektů dle této typologie patří objekty,

³¹ KADERÁBKOVÁ, Božena a Marian PIECHA. Brownfields: jak vznikají a co s nimi.

³² TUREČKOVÁ, Kamila. SPECIFIC TYPES AND CATEGORIZATIONS OF BROWNFIELDS: SYNTHESIS OF INDIVIDUAL APPROACHES.

³³ KADERÁBKOVÁ, Božena a Marian PIECHA. Brownfields: jak vznikají a co s nimi.

³⁴ KADERÁBKOVÁ, Božena a Marian PIECHA. Brownfields: jak vznikají a co s nimi.

³⁵ TUREČKOVÁ, Kamila. SPECIFIC TYPES AND CATEGORIZATIONS OF BROWNFIELDS: SYNTHESIS OF INDIVIDUAL APPROACHES.

pro které v horizontu několika let nelze najít, v závislosti na základní mikroekonomické teorii nabídky a poptávky, schůdné využití. Tyto projekty obvykle vyžadují citlivý, individualizovaný přístup a mohou velmi často narážet na konflikty zájmových skupin.³⁶

Rozsah typologií brownfieldů vesměs nelze vyčerpat. Jakákoliv detailnější terminologie je pouze klíčem k upřímnému pochopení problematiky konkrétního objektu a je na každém zřizovateli, aby k věci přistupoval zodpovědně. Tyto tři typologické roviny, které jsem v kapitole představil, jsou, dle mého názoru, věcné a jejich rozsah má vysokou informační hodnotu. Hledisko původních funkcí, ekonomické atraktivity i následné kategorizační schéma, které předchází dvě typologie doplňuje, využiji při typologizaci zkoumaných objektů a objasním, proč je jejich využití k posouzení realizovatelnosti projektu nezbytné.

2 Strategie regenerace brownfieldů

2.1 Důvody k regeneraci brownfieldů

Než se ohlédneme za metodami, které jsou v oblasti regenerace brownfieldů hojně aplikované, musíme si nejprve zodpovědět otázku, proč a zda je výhodné se brownfieldům věnovat a navracet jim funkci, a co tvoří důvody, které přesvědčí zúčastněné strany k regeneraci brownfieldů, potažmo otevrou alternativu rozvoje podnikání v dané oblasti. Odpověď na tuto otázku jsme již podkryli při studiu přístupů k typologii brownfieldů. Teoretický urbanismus se shoduje hned v několika základních důvodových pilířích. Já jsem vybral ty, které jsou z hlediska revitalizace brownfieldů nejpodstatnější a které mají přímý vliv na okolní obyvatele a obsah projektu této diplomové práce.

2.1.1 Environmentální aspekt

Prvním z nich je samozřejmě otázka environmentální, která je pro mnoho vědců a širokou veřejnost z hlediska udržitelnosti nejpodstatnější. Rozšiřování zastavěných oblastí, tj. stavby na zelené louce, jsou velmi často považovány za plýtvání a za zbytečný přepych.³⁷ Na konto tohoto tvrzení je zdůrazňována skutečnost, že je výstavba ve volné krajině, z environmentálního hlediska, téměř vždy spojena se zvýšenou spotřebou zdrojů, energie a vody, a rovněž s vyšší ztrátovostí těchto zdrojů v rozvodných sítích. Na životní prostředí má vliv také skutečnost, že nové zástavby snižují rozsah přírodních oblastí a biotopů, způsobují narušení biodiverzity, což je následnou příčinou zánikání živočišných a botanických druhů. Dopad na životní prostředí má i samotné chátrání objektu, které velmi často kontaminuje půdu a podložní vodu. Může se jednat o těžké kovy, především železo, arsen, chrom, zinek, olovo a další³⁸, či nebezpečné chemické sloučeniny, zvláště ropné látky, chlorované alifatické uhlovodíky, monoaromatické a polycyklické aromatické uhlovodíky či fenoly,

³⁶ KADERÁBKOVÁ, Božena a Marian PIECHA. Brownfields: jak vznikají a co s nimi.

³⁷ KADERÁBKOVÁ, Božena a Marian PIECHA. Brownfields: jak vznikají a co s nimi.

³⁸ ZHAO, Weike, Yuanpei LIAO, Shengqiu ZHOU a Bo ZHOU. Ecological remediation strategy for urban brownfield renewal in Sichuan Province, China: a health risk evaluation perspective.

ale rovněž látky, které se štěpí z plastů.³⁹ Tyto potíže přirozeně ohrožují vlastnosti půdy a vody v blízkých lokalitách, mohou mít ovšem rovněž přímý vliv na tělesné zdraví obyvatel, například vlivem kontaminované zeleniny.⁴⁰

Z hlediska správy obcí a územního plánování jsou tato rizika klíčová. Bez ohledu na to, zda je majitelem lokality veřejný, nebo privátní subjekt, nositel odpovědnosti za ekologické poškození není z hlediska legislativy vždy jasný. Ačkoliv je zodpovědnost za toto poškození obsažena v občanském i veřejném právu, *Zákon o životním prostředí č. 17/1992 Sb.* povinnost konkrétnímu subjektu odstranit toto poškození neurčuje, a tak logicky připadá znečišťovateli, jehož lze v mnohých případech jen velmi obtížně určit. Protože je dle zmíněného zákona každý povinen předcházet znečišťování nebo poškozování životního prostředí a minimalizovat nepříznivé důsledky své činnosti na životní prostředí⁴¹, může být ze strany České inspekce životního prostředí vznesen pokyn k nápravě. V případě, je-li majitel povinen sanaci provést, může v souvislosti s investicemi spojenými s realizací této sanační práce uvažovat o demolici celého objektu či jeho regeneraci s cílem rozvinout podnikatelskou činnost. Environmentální otázka může být tedy aktívátorem tohoto podnikatelského záměru, ale současně jeho hlavní bariérou.

Je zřejmé, že pokud existuje oprávněnost rizik spojených s narušením životního prostředí v souvislosti s revitalizací brownfieldů, bez jejich řešení a sanace je proces přeměny objektu s cílem nového využití takřka neuskutečnitelný. Znalost rizik, která jsou se sanací kontaminovaného prostředí bezvýhradně spojena je důležitá nejen z hlediska prevence důsledků s ohledem na životní prostředí, ale rovněž je důležitá k pochopení ekonomických parametrů, které odhalují náročnost na finanční zdroje s ohledem na realizaci projektu, jehož cílem je buď navrácení konkrétní ztracené funkce objektu, nebo jeho demolice. Největší bariérou pro realizátory projektu jsou totiž právě vysoké náklady na sanaci těchto budov, které mohou mít v konečném důsledku na hodnotu objektu po realizaci ekonomicky negativní vliv – z hlediska návratnosti projekt nelze realizovat.⁴² Ačkoliv mohou tato rizika představovat pouze nevýhody a z racionálního hlediska se jeví výstavba na zelené louce jako přívětivější varianta, je nutné zmínit dotační programy a fondy, na úrovni evropské a národní, které se snaží motivovat k revitalizaci a svým finančním příspěvím mají sílu eliminovat ekonomická rizika spojená se sanací a celým procesem regenerace brownfieldů. O možnostech financování ze strukturálních fondů a programů Evropské unie a České republiky pojednává kapitola č. 2.4.4.

2.1.2 Sociální externality

Mezi hlavní sociální externality v souvislosti s existencí brownfieldů v zastavěných oblastech lze zařadit zejména odliv investorů, zvýšení nezaměstnanosti, ale také snížení sociální úrovně

³⁹ SOLCOVA, Olga, Pavel KRISTYNIK, Pavel DYTRYCH, Jakub BUMBA a František KAŠTÁNEK. Typical groundwater contamination in the vicinity of industrial brownfields and basic methods of their treatment.

⁴⁰ LV, Jianshu, Yang LIU, Zulu ZHANK a Jierui DAI. Factorial kriging and stepwise regression approach to identify environmental factors influencing spatial multi-scale variability of heavy metals in soils.

⁴¹ ČESKÁ REPUBLIKA. Zákon č. 17/1992 Sb.: o životním prostředí. In: . Praha: Česká republika, 1992, ročník 2017. Dostupné také z: <https://www.zakonyprolidi.cz/cs/1992-17#p17-1>

⁴² BERGATT JACKSON, Jiřina, MAŠEK, Martin. Brownfields snadno a lehce: Příručka zejména pro pracovníky a zastupitele obcí [online].

obyvatel, která může vést k vyšší kriminalitě v lokalitě či ke zvýšené potřebě sociální pomoci.⁴³ Zejména vznik brownfieldů je bezprostřední příčinou těchto externalit, ovšem i jejich samotná dlouhodobá existence může významně ovlivnit image oblasti či celé obce. Toto vnímání je důležité jak z pohledu obyvatel, tak externích pozorovatelů a cílem projektových týmů, které usilují o revitalizaci brownfieldu, je také kultivace pozitivní image regenerovaného území. Dalším z důsledků je rovněž zmíněná nejistota investorů, kteří o vstup do poznamenané oblasti zvažují. Při existenci brownfieldů v lokalitě obvykle současně dochází k poklesu cen okolních nemovitostí, což může vést ke snižování počtu obyvatel dané oblasti.⁴⁴ Všechny tyto okolnosti je, dle mého názoru, třeba prověřit již na počátku jednotlivých projektů. Je třeba analyzovat aktuální dopad objektu na tyto sociální aspekty a zjistit, zda je urbanistické řešení s podnikatelským záměrem prospěšné a v souladu s rozvojem lokality. Zda například umožňuje vznik nových pracovních pozic, zda je v souladu s povahou místa, tj. zda je místo vzhledem k míře obydlení vhodné pro rozvoj konkrétního typu podnikatelské činnosti, zda lze předpokládat, že bude mít tato činnost příznivý vliv na rozvoj demografických metrik či zda není v rozporu se zdravím tamějších obyvatel.

2.1.3 Rozvoj měst a obcí

Další důvody, proč se revitalizaci brownfieldů věnovat, jsou především důvody ekonomické a sociální, které se mohou vyskytnout na úrovni obcí a další veřejných orgánů. Revitalizace brownfieldu je například cesta, jak předejít budování nových budov na nezastavěných plochách a vytvořit objekty sloužící k péči o seniory či handicapované, věnovat projekt výstavbě nového školního komplexu na území staré zástavby nebo zaměřit projekt na novou obslužnost v oblasti zdravotnictví a péče. Při všeobecném stárnutí a zvyšování počtu populace jsou problémy tohoto typu běžnou agendou všech územních celků, a proto se nabízí řešení rekultivace zanedbaného území. Jedním z dalších důvodů může být rovněž zachování historické a kulturní identity místa, které se k dané obci neodlučitelně pojí. Příkladem takových kulturně-historických objektů je právě oblast Houšky, zejména Slunečních lázní a Kim Ir-senovy koleje. Většina historických budov, mezi brownfieldy se standardně objevují například zámky, ovšem podléhá zvýšenému doзору při jeho revitalizaci ze strany památkových ústavů a náklady na obnovu jsou tímto faktorem značně navýšeny.

Dle mého názoru je v dnešní době výrazně moudřejší hledat důvody revitalizace spíše než důvody pro zachování zanedbaného stavu a upřednostnit výstavbu na zelené louce. Krom zmíněných environmentálních hledisek, která se pojí spíše s kontaminací a nutností zásahu, jsou dalšími důvody zejména udržení přírodních biotopů a zachování integrity životního prostředí. Nutno podotknout, že mezi brownfieldy se samozřejmě najdou i takové, které přílišné zásahy nevyžadují a jejich revitalizace může vyjít pro zřizovatele levněji. Tyto objekty, které v uvedené typologii dle ekonomické atraktivity označujeme jako whitefieldy, potažmo goldfieldy a greyfieldy, mají vysoký potenciál návratnosti a nákladovost řešení, zvláště v souvislosti s kontaminací, je ze všech ostatních brownfieldů minimální. I toto může být důvodem k revitalizaci před tím, než budova zchátrá a

⁴³ KADERÁBKOVÁ, Božena a Marian PIECHA. *Brownfields: jak vznikají a co s nimi*.

⁴⁴ BERGATT JACKSON, Jiřina, Uwe FERBER, Paul NATHANAIL, Marcin GORSKI, Dagmar PETRÍKOVÁ a Maroš FINKA. *Brownfields příručka: Interdisciplinární nástroj zaměřený na problematiku regenerací brownfields*.

obnova již nebude možná, nebo bude vysoce nákladná. Všechny tři důvodové pilíře zohledním ve svém projektu a zhodnotím, zda jsou pro tyto konkrétní objekty opodstatněné.

2.2 Aktéři revitalizace brownfieldů

Rozličnost aktérů v projektech revitalizace brownfieldů byla již naznačena v předchozích kapitolách. Pro svou obtížnost při nalezení optimálního řešení a konsensu se k tématu revitalizace vyjadřují odborníci z oborů práva, ekonomie, architektury, územního rozvoje, sociologie, ekologie a dalších. Velkou roli ovšem hrají i evropské instituce, vládní i nevládní organizace, regionální uskupení, obecní správci, ale také individuality z řad občanů. Hlavními aktéry a klíčovými zájmovými skupinami, které ve svých rukou drží osud brownfieldů, jsou přesto zejména jejich majitelé. Standardně se jedná o fyzické nebo právnické osoby, ale také obce, na jejichž území objekty stojí. Bez jejich vědomí nelze na jejich majetku provádět žádné změny a je pouze na vlastnících, jak s brownfieldem budou v budoucnu operovat. Názor na problematiku jejich majetku ovšem mohou ovlivnit i další zainteresované strany, které mohou mít na revitalizaci reálný vliv. Jejich koordinace je přirozeně klíčová k efektivnímu řešení brownfieldové problematiky na poli rentabilní obnovy, a i marginální nedostatky v komunikaci mohou zapříčinit neúspěch celého projektu. Nejčastější aktéry v procesu revitalizace brownfieldů lze rozdělit do pěti základních úrovní.

Jedním z možných přístupů identifikace jednotlivých aktérů je rozložení do dvou os na horizontální a vertikální. V případě vertikální je v sestupném formátu definována Evropská unie, stát, kraj, obec a občan. Horizontální osa poté identifikuje jednotlivé obory, kterými jsou již zmíněné obory práva, ekonomie, architektury, územního rozvoje, sociologie, ekologie a další, a rovněž jednotlivé resorty, v tomto případě zejména jmenovaná ministerstva. Aktéry lze rovněž typologicky rozřadit dle působnosti do veřejného sektoru, privátního sektoru, neziskových sdružení či konzultantských organizací.⁴⁵

2.3 Postup při revitalizaci brownfieldů

Revitalizace brownfieldu je složitý proces, který vyžaduje pečlivý plán a koordinaci mezi různými subjekty. Přestože neexistuje jednotná metodologie a z hlediska výjimečnosti jednotlivých projektů je třeba navrhované postupy upravovat a specifikovat, lze vymezit několik elementárních pilířů, které je nasnadě s celým procesem revitalizace pochopit a sledovat. Zjednodušený model nabízí tabulka č.1, který je současně navrhnout tak, aby sloužil komukoliv bez ohledu na to, zda je vlastníkem brownfieldu veřejný, nebo soukromý subjekt. Jedná se o dodržování devíti dílčích aktivit, které jsou seřazeny níže v chronologické posloupnosti a jeho autorkou je Bergatt Jackson, ze které v této práci z velké části vycházím.

⁴⁵ LÍŠKOVÁ DVOŘÁKOVÁ, Zuzana, Barbara VOJVODÍKOVÁ a Tereza MAJSTŘÍKOVÁ. *Základy brownfieldů v ekonomických souvislostech* [online].

Hlavní kroky v procesu regenerace brownfields		
Hlavní kroky	Postupnost	
Benchmarking – stanovení srovnávacích kritérií a hodnot (retrospektivní metody)	1. Analýza problémů a potenciálu – diagnóza (včetně SWOT analýzy, klíčových problémů environmentálního, ekonomického a sociálního charakteru)	
	2. Analýza vlastníků a formulace rámce pro spolupráci	
Vize (výhledové modely)	3. Analýza cílů a alternativ (včetně vypracování scénářů)	
Předvídání (výhledové metody)	Plánování	4. Příprava plánů a sladění zájmů (včetně sladění společných cílů, definování priorit a přípravy strategie)
	Zpracování programu	5. Formulování programu a negociace (definování činností, prostředků, předpokladů, indikátorů, vstupů)
Implementace (metody managementu projektu)	6. Implementace navržených opatření, realizace programovaných činností, koordinace činností a opatření mezi dotčenými subjekty v reálném čase a prostoru	
Monitorování a úpravy (retrospektivní metody)	7. Monitoring implementace programu (zkoumání a hodnocení procesu implementace a zpětná vazba včetně strategického hodnocení vlivů na životní prostředí a ex ante hodnocení)	
	8. Monitoring trvalého rozvoje (posouzení udržitelnosti rozvoje)	
	9. Úprava strategií vzhledem k výsledkům monitoringu	

(Tabulka č.1: Hlavní kroky v procesu regenerace brownfields)⁴⁶

Protože je práce zaměřena především na navrhnutí rentabilní obnovy, je její monitoring v souvislosti s cílem práce méně relevantní. Dovolím si proto shrnout stěžejní kroky do vlastní metodologické posloupnosti.

1. Identifikace brownfieldu

Prvním krokem při revitalizaci brownfieldu je jeho identifikace a zařazení do kategorie brownfieldů. Toto zařazení umožňuje získat informace o stavu a historii brownfieldu a určit možnosti jeho využití.

2. Ekologické zátěže

Dalším krokem je posouzení ekologických zátěží, které se na brownfieldu vyskytují. Toto posouzení umožňuje stanovit plán na odstranění těchto zátěží a určit náklady spojené s tímto odstraněním.

3. Projektová dokumentace

Následně je nutné vypracovat projektovou dokumentaci, která bude obsahovat návrh na revitalizaci brownfieldu a bude obsahovat informace o návrhu na využití brownfieldu, o navržených stavebních úpravách a o finančních nákladech spojených s revitalizací.

⁴⁶ BERGATT JACKSON, Jiřina, Uwe FERBER, Paul NATHANAIL, Marcin GORSKI, Dagmar PETRÍKOVÁ a Maroš FINKA. Brownfields příručka: Interdisciplinární nástroj zaměřený na problematiku regenerací brownfields.

4. *Financování*

Poté je nutné zajistit finanční zdroje na realizaci projektu revitalizace brownfieldu. Toto může zahrnovat získání dotací z veřejných zdrojů nebo získání finančních prostředků od soukromých investorů.

5. *Realizace projektu*

Poté následuje samotná realizace projektu revitalizace brownfieldu, která zahrnuje stavební práce a případná další opatření spojená s revitalizací brownfieldu.

6. *Využití brownfieldu*

Po dokončení revitalizace je nutné zajistit využití brownfieldu a jeho začlenění do okolního prostředí. Toto může zahrnovat například vybudování nových bytů nebo obchodů v objektu nebo zřízení prostoru pro služby občanské vybavenosti.

Z hlediska celého procesu revitalizace je plánování všech kroků nejpodstatnější. Každému bodu musí být věnována speciální pozornost, aby nedošlo k odchylkám v bodech následujících. Je tedy stěžejní stanovit si jasná kritéria, mít jasnou vizi, zaměřit se na brownfield a poznat jeho stav, pochopit okolní prostředí, vědět, jestli je ekologicky zatížen a pokud ano, v jaké míře a kolik bude stát nutná dekontaminace, v projektové fázi smysluplně navrhnout podobu obnovy, případně více variant a vybrat jednu, určit podíl vlastních a cizích zdrojů ve financování, dle plánu realizovat projekt a monitorovat jej.

2.4 **Financování brownfieldů**

V českém, potažmo evropském prostředí existuje celá řada nástrojů k financování revitalizace brownfieldů s cílem vrátit jim jistou funkci. Velmi často se formám financování věnují příručky, které zřizovatelům projektů zprostředkovávají zevrubný souhrn otázek, na které je třeba v úvodní fázi jejich činnosti odpovědět. Nutno podotknout, že regenerace brownfieldů je často velmi nákladná a je zaškrčena vysokou rizikovostí. Investoři, kteří usilují o reprodukci této nemovitosti, se přirozeně snaží o eliminaci tohoto rizika s cílem vysoké návratnosti. K tomu využívají zejména tyto čtyři přístupy, mimo vlastní financování, které lze pro zajištění dostatečného množství finančních prostředků užít.

2.4.1 **Bankovní úvěry**

Velmi obvyklou formou financování, a zároveň dle mého názoru i nejrychlejší, jsou výpůjčky od komerčních i nekomerčních bank. Tyto banky jsou schopny, za určité úrovně krytí, poskytnout částku ve výši tohoto krytí, které je přirozeně zatíženo rizikem, jež je ilustrováno výší úrokové sazby. V téměř většině případů je toto krytí zaručeno nemovitostí, která v případě nesplacení vypůjčených prostředků připadne do majetku věřitele. Touto cestou banka riziko ztráty kapitálu eliminuje a majetek jí případně může posléze na trhu zpeněžit, čímž nesplacený věři-

telský úvěr získá zpět.⁴⁷ Na poli úvěrů existují rovněž úvěry bez konkrétního ručení a jsou doprovázeny vysokým úvěrovým úrokem.⁴⁸ Nejsou ovšem příliš časté, protože je v tomto ohledu tato půjčka z hlediska rizikovosti pro banku značně nevýhodná. Právě výše úrokové sazby je poté vysoce rozhodující při výběru úvěru a je závislá od faktorů, jakými je výše záruky, odhad úvěruschopnosti, hospodářsko-ekonomické podmínky či morální zásady, která se obvykle odvíjí od firemní kultury a etického kapitálu organizace.⁴⁹ K bankám, které se přímo zabývají úvěry na financování regenerace brownfieldů lze zařadit zejména Národní rozvojovou banku, dříve Českomoravská záruční a rozvojová banka, která v minulosti pomohla například s revitalizací ostravských brownfieldů hutnické povahy.⁵⁰

2.4.2 Rizikové investice

Dalším možným zdrojem financování jsou rizikové investice. V případě investičních pobídek mohou investoři na úkor záruk požadovat vysoký výnos z této investice, jehož výše je determinována výší rizika a časem realizace projektu. Tedy je zde zahrnuto rovněž časové hledisko peněz. V případě brownfieldů je tento čas obvykle navyšován studii proveditelnosti, studii o stavu objektů a časem nutným k získání různých povolení, která mohou projekt natahovat i o několik let.⁵¹ Současně je, dle mého názoru, tento způsob financování z hlediska ověřování podstatně náročnější, poněvadž zde nemusí být mnohdy stanovena smluvní záruka v podobě regenerované nemovitosti, či v jiné formě. Projektové studie musí zodpovědět všechny dotazy investorů, aby byli ochotni do tohoto projektu své prostředky uvolnit.

2.4.3 Specifické financování

Další formou financování, která je na českém a evropském trhu možná, ač významně nevyužívaná, je specifické financování. Do tohoto financování lze zařadit téměř všechny druhy poskytování kapitálu, kterou nejsou bankovními úvěry, vklady majitelů a investorů, financování na základě cenných papírů, dotací apod. Standardně do tohoto druhu zařadit finanční a operativní leasing, faktoring, forfaiting či crowdfunding.⁵² Jedná se ovšem pouze o alternativu financování rizikového kapitálu, která se ve většině zemích v podstatě neuplatňuje.⁵³ Důvodem může být skutečnost, že pro svoji vysoce rizikovou povahu a potřebu nadstandardně vysokého kapitálu jsou tyto prostředky nevhodné, neefektivní a mohou mít právní mezery, ve smyslu *lege artis*. Ačkoliv s tímto názorem lze pouze souhlasit, v případě poslední zmíněné formy specifického financování,

⁴⁷ BERGATT JACKSON, Jiřina, Uwe FERBER, Paul NATHANAIL, Marcin GORSKI, Dagmar PETRÍKOVÁ a Maroš FINKA. Brownfields příručka: Interdisciplinární nástroj zaměřený na problematiku regenerací brownfields.

⁴⁸ Tamtéž.

⁴⁹ Tamtéž.

⁵⁰ ČMZRB pomůže revitalizovat ostravské brownfieldy. Dostupné z: <https://www.nrb.cz/cmzrb-pomuze-revitalizovat-ostravske-brownfieldy/>.

⁵¹ BERGATT JACKSON, Jiřina, Uwe FERBER, Paul NATHANAIL, Marcin GORSKI, Dagmar PETRÍKOVÁ a Maroš FINKA. Brownfields příručka: Interdisciplinární nástroj zaměřený na problematiku regenerací brownfields.

⁵² SIMON, Petr. Zdroje alternativního financování jsou i na českém trhu široké.

⁵³ BERGATT JACKSON, Jiřina, Uwe FERBER, Paul NATHANAIL, Marcin GORSKI, Dagmar PETRÍKOVÁ a Maroš FINKA. Brownfields příručka: Interdisciplinární nástroj zaměřený na problematiku regenerací brownfields.

crowdfundingu, si lze představit zajištění alespoň minoritního podílu potřebného kapitálu, a to prostřednictvím emocionálně vedené kampaně, která dokáže přispěvatelům nabídnout jistou pro-tihodnotu. Těchto případů bude ovšem pouze okrajově a jejich existence je ryze spekulativní.

2.4.4 Financování ze strukturálních fondů a programů

Možnosti financování revitalizace brownfieldů je možné rozdělit do dvou základních skupin na finanční nástroje na úrovni evropské a na úrovni národní. Je zřejmé, že národní finanční nástroje jsou těm evropským podřízené. Začněme tedy evropskými fondy, které poté určují jednotlivé národní operační programy.

Evropské nástroje a programy

Evropský fond pro regionální rozvoj vznikl v roce 1974 a jeho současným úkolem je „*pomáhat odstraňovat zásadní regionální rozdíly v Evropské unii*“. Fond tohoto dosahuje podporou regionů, ve kterých jakýmkoliv způsobem selhává a zaostává rozvoj a současně se snaží o rekonverzi stagnujících industriálních oblastí. Tato podpora je založena na investicích, které jsou alokovány do těchto oblastí s cílem posílení trhu práce v regionu a současně s cílem růstu regionálního hospodářství. Výši těchto investic poté determinuje poměr HDP na obyvatele regionu, který je komparován s průměrem EU. Mimo jiné fond rovněž podporuje přeshraniční spolupráci regionu v rámci Evropské unie. Třetím majoritním úkolem fondu je rovněž podpora udržitelného rozvoje měst, přičemž se zde v kontextu měst rozdělují finanční prostředky na pokrytí bariér spojených s hospodářstvím, životním prostředím, klimatem, demografickou problematikou a sociálními výzvami. Stěžejními pilíři aktuální podoby fondu pro období 2021-2027 je zejména podpora výzkumu a inovací, digitální ekonomiky a malých a středních podniků a ekologičtější, nízkouhlíkové a oběhové hospodářství. Pro toto období je v rámci Evropského fondu pro regionální rozvoj přiděleno 200,36 miliard EUR.⁵⁴

Program LIFE je Evropským fondem pro životní prostředí, který poskytuje finanční podporu pro projekty na ochranu životního prostředí a na obnovu brownfieldů. Program LIFE je financován Evropskou komisí a jeho cílem je poskytnout finanční podporu pro projekty, které přispívají k plnění cílů Evropské unie v oblasti životního prostředí a přírodních zdrojů. Program LIFE se zaměřuje na širokou škálu oblastí, včetně ochrany přírody a biodiverzity, obnovy brownfieldů a ochrany před změnou klimatu. V rámci programu LIFE jsou poskytovány finanční prostředky pro projekty, které splňují určitá kritéria a podmínky stanovené Evropskou komisí. Projekty mohou být spolufinancovány z programu LIFE a z dalších zdrojů, jako jsou například vládní rozpočty nebo soukromé investice. Program LIFE je rozdělen do dvou hlavních oblastí: oblast LIFE Environment a oblast LIFE Climate Action. Oblast LIFE Environment se zaměřuje na podporu projektů na ochranu přírody a biodiverzity, na obnovu brownfieldů a na další oblasti životního prostředí. Oblast LIFE Climate Action se zaměřuje na podporu projektů na ochranu před změnou klimatu a na adaptaci na změny klimatu.⁵⁵

⁵⁴ KOŁODZIEJSKI, Marek. Evropský fond pro regionální rozvoj: informační dokument.

⁵⁵ LIFE Programme. Dostupné z: https://cinea.ec.europa.eu/programmes/life_en.

Fond soudržnosti je dalším z finančních nástrojů Evropského parlamentu, jehož účelem je posílení hospodářské, sociální a územní soudržnosti Evropské unie v zájmu podpory udržitelného rozvoje. Stejně jako v předchozím období jsou i pro období 2021-2027 hlavními pilíři investice do životního prostředí včetně oblastí souvisejících s udržitelným rozvojem a energetikou, transevropské sítě v oblasti dopravní infrastruktury a technická pomoc. Z hlediska řešení brownfieldové problematiky je stěžejní zejména pilíř environmentální, jehož součástí jsou i kontaminované brownfieldy a jejich rekultivace. Fond soudržnosti je určen pouze členským státům EU, jejichž hrubý národní důchod na obyvatele nepřevyšuje 90 % průměru celé Evropské unie. V období 2021-2027 přidělí EU na tento fond celkem 42,6 miliard EUR, z nichž zhruba 7,4 miliard EUR připadne v tomto období České republice. Tento příspěvek představuje druhou největší alokaci finančních prostředků z tohoto fondu hned po příspěvku pro Polsko.⁵⁶

Urban Innovative Actions (UIA) je další iniciativou Evropské unie, která poskytuje městským oblastem po celé Evropě prostředky na testování nových a neověřených řešení městských problémů. Hlavní vizí tohoto programu je motivování měst k podstupování inovativních a z velké části riskantních kroků, které přinášejí kreativní a neobvyklá řešení jejich problémů. V této fázi je ovšem program vytvořen na testování těchto řešení tak, aby bylo zřejmé, zda je tato cesta v souladu s celkovou strategií regionu, čímž dochází k objasnění, jak tato řešení fungují v praxi a jak reagují na složitost reálného života. Podmínkou pro získání této podpory je alespoň 50 000 obyvatel v této městské oblasti, která je součástí EU. Současně zde musí být prokázán skutečný vliv na pozitivní změnu pro občany města. Program poskytuje dvě úrovně podpory: tou první je 80% spolufinancování veškerých aktivit spojených s realizací projektu, a to až do výše 5 milionů EUR z Evropského fondu pro regionální rozvoj (z celkového rozpočtu 372 milionu EUR).⁵⁷ Druhou úrovní je podpora pragmatičtější, která zahrnuje záznamy věnující se zachycení znalostí, které projekt produkoval, tzn. Jak potenciální řešení fungují v praxi a co se při realizaci projektu osvědčilo a co nikoliv. Tyto poznatky jsou poté sdíleny s ostatními tvůrci městské politiky a odborníky z praxe v celé Evropě.⁵⁹

URBACT IV je čtvrtou generací iniciativy URBACT, jejíž hlavní činností je umožňování spolupráce a výměny nápadů mezi městy tak, aby docházelo k rozvoji dovedností zúčastněných partnerských měst při provádění integrovaných a participativních politik, a to na poli horizontální i vertikální politiky.⁶⁰ Zjednodušeně jde v tomto programu o hledání nových a udržitelných pragmatičtějších řešení pro města integrovaná s ekonomickými, sociálními a environmentálními tématy.⁶¹ Program je spolufinancován z Evropského fondu pro regionální rozvoj a poznatky jsou sbírány z oblastí všech 27 členů Evropské unie, Norska, Švýcarska, Albánie, Černé Hory, Srbska, Severní

⁵⁶ KOŁODZIEJSKI, Marek. Fond soudržnosti: informační dokument.

⁵⁷ What is Urban Innovative Actions?. Dostupné z: <https://www.uia-initiative.eu/en/about-us/what-urban-innovative-actions>.

⁵⁸ MORAR, Cezar, Laurel BERMAN, Sharon UNKART a Serap ERDAL. Sustainable Brownfields Redevelopment in the European Union: An Overview of Policy and Funding Frameworks.

⁵⁹ What is Urban Innovative Actions?. Dostupné z: <https://www.uia-initiative.eu/en/about-us/what-urban-innovative-actions>.

⁶⁰ URBACT. Who we are. Dostupné z: <https://urbact.eu/who-we-are>

⁶¹ MORAR, Cezar, Laurel BERMAN, Sharon UNKART a Serap ERDAL. Sustainable Brownfields Redevelopment in the European Union: An Overview of Policy and Funding Frameworks.

Makedonie, Bosny a Hercegoviny a dalších zemí, které výhody programu čerpají na vlastní náklady.⁶² Celkem je do programu zapojeno 678 partnerských měst, z nichž 11 je českých.⁶³

Tuzemské nástroje a programy

V České republice se problematikou brownfieldů zabývá zejména Ministerstvo pro místní rozvoj, které je přímo odpovědné za vývoj a implementaci politik a strategií v oblasti rozvoje území a podporuje projekty na revitalizaci brownfieldů prostřednictvím svých programů. Současně s ním rovněž uplatňuje svou politiku k řešení brownfieldové problematiky Ministerstvo životního prostředí, Ministerstvo financí a Ministerstvo průmyslu a obchodu, které s dalšími orgány a institucemi zajišťuje koordinaci a efektivní využití finančních i nefinančních zdrojů k revitalizaci brownfieldů.

Program Regenerace brownfieldů pro podnikatelské využití, financovaný z Národního plánu obnovy, je spravován Ministerstvem pro místní rozvoj a je soustředěn na pomoc obcím a krajům v regeneraci zanedbaných objektů a areálů s cílem využití k rozvoji podnikání. Projekty mohou mít ovšem i doplňkové využití mimo podnikatelské účely včetně výstavby obecních bytů. Tohoto cíle může být dosaženo prostřednictvím energeticky účinné renovace budov anebo demolice objektů a vybudováním nových energeticky účinných budov. Pouhá demolice či demolice a vybudování infrastruktury není uznatelná. Aktuální program, který byl spuštěn 21. 3. 2022 přijímá žádosti od obcí a krajů do konce roku 2023 a nejzazší datum pro ukončení realizace projektu je stanoveno na 31. 12. 2025. Podpora se uděluje formou dotace a nemůže přesáhnout částku 10 mil. EUR.⁶⁴

Operační program Životního prostředí je jedním z operačních programů, které jsou spravovány Ministerstvem životního prostředí a jsou financovány z Evropského fondu pro regionální rozvoj. Operační program Životní prostředí poskytuje finanční podporu pro projekty, které přispívají k ochraně a zlepšení životního prostředí a k rozvoji území v České republice. Operační program Životní prostředí má za cíl podpořit revitalizaci brownfieldů a snížit počet těchto území, která jsou ekologicky zatížená. Program konkrétně poskytuje finanční podporu na náklady spojené s přípravou a realizací projektů revitalizace brownfieldů, včetně nákladů na odstranění ekologických zátěží na brownfieldech, na zajištění projektové dokumentace a na další náklady související s revitalizací brownfieldů. Operační program Životní prostředí tak pomáhá řešit problematiku brownfieldů tím, že poskytuje finanční podporu pro projekty, které zlepšují stav brownfieldů a přispívají k ochraně životního prostředí. V aktuálním programovém období pro roky 2021-2027 přerozděluje prostředky z fondů Evropské unie vy výši zhruba 61 miliard korun.⁶⁵

Závěrem této kapitoly je důležité uvést, že většina výše zmíněných programů a dotačních fondů není sama schopna regeneraci brownfieldů zafinancovat. Veřejné prostředky na takto nákladné projekty velmi často nestačí, a je nutné získat na svou stranu i soukromý sektor, který vloží

⁶² What is Urban Innovative Actions?. Dostupné z: <https://www.uia-initiative.eu/en/about-us/what-urban-innovative-actions>.

⁶³ URBACT. Dostupné z: <https://urbact.eu/>.

⁶⁴ POKORNÝ, Zbyněk. Regenerace brownfieldů pro podnikatelské využití: informační materiál.

⁶⁵ Operační program životního prostředí. Dostupné z: <https://opzp.cz/>.

svůj kapitál v podobě soukromých investic. V tomto ohledu je nasnadě úzká spolupráce mezi veřejným a soukromým subjektem, přičemž veřejný subjekt se svůj prospěch úspěšného projektu snaží soukromému subjektu, prostřednictvím vlastních intervencí, investici a s nimi spojená rizika co nejvíce zpřístupnit. Tato intervence může mimo zprostředkování dotačních financí představovat i podporu nefinanční povahy prostřednictvím vhodného právního rámce, vhodných fiskálních podmínek, výhodného využití území, zviditelnění problematiky poškození území nebo pružných povolovacích řízení. Obce a veřejné orgány mají v tomto ohledu často mnoho instrumentů, které v souvislosti s vysokou rizikovostí a nákladovostí vstup soukromého partnera zjednoduší.

Bez ohledu na povahu projektu, je nutné zvážit všechny dostupné alternativy financování a zajistit jejich efektivní kombinaci tak, aby investoři a zřizovatelé vykazovaly vysokou návratnost. V praktické části se jednotlivými alternativami budou zabývat detailněji a objasním, které jsou pro tento konkrétní projekt dosažitelné a optimální.

3 Problematika investic do brownfieldů

Investice do brownfieldů s cílem jejich revitalizace a přidělení nové funkce, která je v souladu s rozvojem podnikání, s sebou vždy nese mnoho významných rizik. Tato rizika lze kvalifikovat jako rizika věcná, která jsou spojena s problémy s přeměnou zanedbaného objektu v objekt funkční, a rizika finanční, která vychází z nákladů na realizaci projektu a následným provozem. Je zřejmé, že tato rizika po realizaci projektu nezmizí a jsou stále přítomna i v provozní části investice. Je tedy třeba tato rizika správně identifikovat, klasifikovat a umět je co nejpřesněji kvantifikovat pomocí finančních modelů a nástrojů řízení rizik.

3.1 Rizika spojená s investicemi do brownfieldů

Rizika jsou hlavní příčinou odklonu investorů od regenerace brownfieldů a jejich význam je častým motivátorem k zaměření se na stavby na zelené louce. Z běžných rizik, které jsou se stavebními projekty bezprostředně spojeny, lze vyjmenovat zejména tato:

- Riziko realitního trhu,
- riziko konceptu projektu,
- riziko míry zkušenosti investora,
- riziko časového faktoru,
- riziko finančního trhu,
- právní rizika,
- dodavatelská rizika,
- příjmová rizika.⁶⁶

⁶⁶ BERGATT JACKSON, Jiřina, MAŠEK, Martin. Brownfields snadno a lehce: Příručka zejména pro pracovníky a zastupitele obcí [online].

Tato rizika lze velmi často najít i ve standardních projektech, které se obnovou zanedbaných a opuštěných budov nezabývají. K rizikům, která jsou pro typická zejména pro brownfieldové projekty můžeme přičíst zejména tato:

- riziko celkové deprivace oblasti,
- technické riziko ekologického poškození,
- zodpovědností rizika ekologického poškození,
- riziko komplikovaných majetkoprávních vztahů,
- riziko zvýšené časové náročnosti projektu,
- rizika vyšší finanční náročnosti projektu,
- rizika vyšší ceny financování projektu,
- riziko zvýšené koordinační komplexnosti projektu a jeho realizace,
- časové riziko spojené s možnou změnou priorit realitního trhu.⁶⁷

Pochopení všech rizik má svůj význam při plánování i realizaci celého projektu, protože jen díky jejich správné identifikaci a hodnocení jsme schopni projekt uskutečnit bez neočekávaných výchylek, které mohou celý průběh snažení významně ovlivnit. Pochopení a identifikace rizik je klíčová i pro tuto práci, protože žádná revitalizace s cílem rozvoje podnikání se bez ní neobejde.

3.2 Rozvoj podnikání a projektové riziko

V oblasti podnikání, ale i v mnoha jiných činnostech a disciplínách, hraje riziko a jeho pochopení zásadní roli. V případě velmi rizikových a nákladných projektů, kterými revitalizace a rozvoj podnikání bez pochyby jsou, je pochopení a řízení rizik klíčovým aspektem celého procesu. Současná nauka a její autoři se snaží o co nejelastičtější metody vhodné pro identifikaci a hodnocení těchto rizik, jejich klasifikaci a o minimalizaci případných důsledků. V organizaci se otázkou rizik obvykle zabývá samostatná osoba nebo útvar osob. V této kapitole se setkáme se základními modely využívanými v oblasti projektového řízení rizik, které jsou v závislosti na povaze tohoto projektu relevantní.

3.2.1 Identifikace a hodnocení rizik

Úvodním krokem v celém procesu řízení rizika je jeho identifikace, tedy pojmenování rizika a určení kvantifikovaným způsobem jeho pravděpodobnost a možné škody, které je toto riziko schopno způsobit. V této fázi již dochází k vytvoření opatření, které buď eliminuje pravděpodobnost příčiny, nebo snižuje závažnost důsledku. Podnikatelské riziko může být v mnoha případech obtížně stanovitelné, protože je lze vyjádřit pouze kvalitativními metodami či všeobecně a nekonkrétně. Ideálním scénářem identifikace rizika je možnost jeho co nej přesnější kvantifikace. Pokud není taková varianta k dispozici, je nutné využít existujících modelů a expertíz, kterými lze lépe vyjádřit povahu rizika. Následná syntéza skládající se z kvantitativních a kvalitativních informací o riziku představuje komplexní analýzu rizik.⁶⁸

⁶⁷ Tamtéž.

⁶⁸ VOCHOZKA, Marek a Petr MULAČ. Podniková ekonomika.

Při identifikaci rizik je užitečné rozdělit rizika do skupin podle společných znaků. Segmentace rizik je prvním krokem celé identifikační a evaluační fáze. Po identifikaci rizik a jejich zařazení do klasifikačních skupin je nutné určit zdroje těchto rizik, která jednotlivé objekty ohrožují. Jedná se standardně o přírodní vlivy, lidský faktor ale i různé kombinace faktorů. Ve fázi identifikace a hodnocení rizika hledáme odpověď na tyto základní otázky:

1. Co je příčinou události?
2. Jaké jsou důsledky jejího vzniku?
3. Jaká je její tendence?
4. Je potřebné dané riziko řešit?
5. Jakým způsobem riziko eliminovat či řídit?
6. Promítají se zjištěná rizika ve strategii nebo nastavení cílů?

K identifikaci těchto rizik lze přistupovat prostřednictvím situační analýzy založené na metodách PEST a Porterova modelu. Následné hodnocení může být poté prováděno buď kvalitativním přístupem, tedy dle stanovené slovní stupnice, nebo kvantitativně, například hodnocením rizika ve finančním vyjádření. Jak bylo uvedeno dříve v této kapitole, kvantitativní přístup má v tomto ohledu větší vypovídající hodnotu, protože se váže ke skutečnému stavu.⁶⁹

3.2.2 Analýza rizik

Základem pro analýzu rizik je její klasifikace v rámci matice pravděpodobnosti a dopadu. Zprvu je výhodné veškerá rizika hodnotit kvalitativně, protože tento přístup nevyžaduje velké množství vstupních informací a dat, ačkoliv jeho nevýhodou je nepřesnost a obecnost. V tomto kroku jsme schopni si rizika roztřídit podle závažnosti. Je-li k rizikům dostatečné množství informací, lze na základě kvalitativní analýzy provést analýzu kvantitativní, která pohled na rizika zpřesní a zkonkretizuje. Bohužel je velmi pravděpodobné, že k rizikům nebude dostatek a dat a pokud ano, analýza je časově náročná a vyžaduje pečlivý výběr relevantních informací. Máme-li dostatek vstupních dat, můžeme provést některou z následujících analýz rizika.

Analýza citlivosti je jednou z alternativ, která lze využít ke kvantifikaci nejzávažnějších rizik. Obvykle je při této analýze využíván tzv. tornádový graf, na jehož ose Y je vyobrazeno riziko, například ve výchozích hodnotách jednotlivých rizik, a na ose X je rozptýl možných hodnot. Tento graf může zobrazovat negativní i pozitivní dopad události a nejzávažnější rizika jsou seřazena sestupně.⁷⁰

Očekávaná finanční hodnota představuje statistickou metodu, která prostřednictvím tabulky zobrazuje průměrný výsledek projektových operací při započtení identifikovaných scénářů s negativním a pozitivním dopadem, tedy dle jednotlivých vypočítaných pravděpodobností. Výsledkem výpočtu je očekávaná hodnota, tedy hodnota, která se vzhledem k pravděpodobnostem jeví nejreálněji, dále pak hodnota pro nejpříznivější a nejméně příznivý scénář. V rámci metody očekávané finanční hodnoty se využívají rovněž rozhodovací stromy, jejichž cílem je při existenci

⁶⁹ Tamtéž.

⁷⁰ DOLEŽAL, Jan. Projektový management: komplexně, prakticky a podle světových standardů.

několika alternativ vybrat tu nejlepší. Jakožto vstup jsou zde posuzovány náklady za alternativu a dva a více scénářů s přidělenou procentuální pravděpodobností. Výstupem je poté učiněné rozhodnutí a očekávaná hodnota situace.⁷¹

3.2.3 Ošetření rizik

V případě, že jsme byli schopni posoudit prostřednictvím výše uvedených metod hodnoty jednotlivých rizik a rozhodli se je nějakým způsobem ošetřit, musíme rozhodnout, která opatření mají být učiněna a kdo za ně bude zodpovídat. Výsledkem této fáze má být snížení hodnot těchto rizik tak, aby byl projekt s vysokou pravděpodobností realizovatelný. Můžeme se přiklonit k pěti základním přístupům, kterými jsou eliminace rizika, což spočívá ve vyhnutí se riziku prostřednictvím scénáře, se kterým jsme v úvodní fázi nepočítali. Dále můžeme riziko přenést na třetí osobu, což je v praxi řešené zajištěním pojištění na konkrétní pojistnou událost. Riziko lze rovněž zmírnit, a to tak, že upravíme scénář, například posunutím časových bloků jednotlivých kroků při vytváření harmonogramu projektu. Čtvrtým přístupem je akceptace rizika, kdy neuplatňujeme žádné konkrétní opatření, například z důvodu, že ho nejsme schopni aplikovat. Tento přístup lze rozdělit na pasivní, kdy událost zaznamenáme do registru rizik a další opatření nečiníme. Aktivní akceptace znamená například vytvoření určitých rezerv, které mohou kompenzovat výskyt této události. Nepřímým opakem je poslední přístup záložního plánu, který reaktivně koná v případě vyskytnutí události a je spuštěn sled předem naplánovaných úkonů, které zmírní hodnotu rizika až při jejím vzniku.⁷²

Jak jsem již několikrát uvedl, zvýšená pozornost věnovaná rizikům je stěžejním prvkem každého projektu. Při aplikaci správných metod lze tato rizika včas identifikovat a řídit. Celá disciplína krizového managementu je velice obsáhlá a lze o ní napsat mnoho kvalifikačních prací, jako je tato, nicméně pro potřeby této práce se domnívám, že tento elementární výčet přístupů k riziku bude postačovat.

3.3 Investiční rozhodování a ekonomická analýza projektu

Je mnoho způsobů, jak hodnotit ekonomickou efektivnost projektu. Nejčastějšími jsou dle mého názoru zejména dynamické modely čisté současné hodnoty a vnitřního výnosového procenta. Těmito ukazateli lze posoudit, jak dobrý je výnos z investice do projektu ve srovnání s očekávanými náklady, kapitálovou strukturou a riziky. Dále je důležité také zvážit, zda jsou přínosy projektu dostatečně významné a trvalé, aby pokryly náklady a přinesly zisk. V této podkapitole shrnu stěžejní nevýnosové, statické i dynamické ukazatele, které jsou vzhledem k povaze projektu této kvalifikační práce použitelné. Na základě některých z těchto metod budeme schopni vyhodnotit, zda je projekt revitalizace vybraných brownfieldů z hlediska ekonomické efektivity rentabilní a v končeném důsledku realizovatelný.

⁷¹ DOLEŽAL, Jan. Projektový management: komplexně, prakticky a podle světových standardů.

⁷² Tamtéž.

3.3.1 Odhad nákladů projektu

Rozsah očekávaných nákladů na projekt je základním parametrem pro veškeré metody investičního rozhodování a analýzy ekonomické efektivity projektu. Vzorem realizovatelného projektu je standardní předpoklad, že celkové výdaje za dobu životnosti projektu/investice nepřevýší celkové výnosy. Odhad těchto nákladů lze v projektech revitalizace brownfieldů provádět například za použití existujících databází orientačních stavebních nákladů za m² zastavěné plochy či m³ obestavěného prostoru, ale také z tržních cen za vybavení nebo průměrných provozních nákladů. Obvykle se v úvodní fázi těchto odhadů neklasifikují zdroje krytí, pro účely tohoto projektu bude ovšem tato analýza potřeba, protože tato práce předpokládá, že část finančních prostředků bude pokryta z dotačních programů Evropské unie.⁷³

3.3.2 Statické metody

Statické metody hodnocení investic jsou typickým nástrojem při sledování peněžních přínosů z investic a při komparaci s počátečními výdaji. Není zde zahrnuto riziko a časový faktorem se v omezené míře zabývají jen některé z metod. Důvodem pro využívání těchto metod je jejich nenáročnost a uchopitelnost.

Celkový příjem z investice je jednou z nejjednodušších metod, protože je zde sledován pouze součet veškerých očekávaných peněžních toků. Při porovnávání několika projektů je nejpřijatelnější ten s nejvyšším celkovým příjmem. Vzorec k této metodě je následující:

$$CP = CF_1 + CF_2 + \dots + CF_n = \sum_{i=1}^n CF_i$$

kde CF_i = peněžní tok v roce i

Lze jej počítat rovněž jako **čistý celkový příjem z investice**, kdy je celkový vypočítaný příjem snížen o počáteční investici.⁷⁴

V tomto duchu lze rovněž vyčíslit **průměrný roční příjem**, který spočívá v prostém dělení celkového příjmu nebo čistého celkového příjmu počtem let, jak naznačuje vzorec níže.

$$\phi CF = \frac{CP}{n}$$

kde CP = celkový příjem
 n = počet let životnosti investice.

⁷³ DOLEŽAL, Jan. Projektový management: komplexně, prakticky a podle světových standardů.

⁷⁴ SCHOLLEOVÁ, Hana. Investiční controlling: : jak hodnotit investiční záměry a řídit podnikové investice : investiční proces jako základ budoucí prosperity, nástroje a metody investičního controllingu, volba financování a technologie, monitoring průběhu investice a postaudit.

Obdobným způsobem poté lze vypočítat i **průměrnou roční návratnost**, kde je na pozici jmenovatele místo počtu let dosazen investiční výdaj a pozici čitatele nahradíme průměrnou výší peněžních toků v investici.⁷⁵

$$\varnothing r = \frac{\varnothing CF}{IN}$$

Výsledkem této metody je poté procentuální podíl průměrných peněžních toků na úvodní investici.

Průměrná doba návratnosti je další ze statických metod opomíjející faktor rizika, která objasňuje, za jak dlouho může v závislosti na očekávaných příjmech dojít ke splacení počátečních výdajů. Obvyklým způsobem, jak k výsledku dojít, je dělení investičního výdaje průměrnou roční návratností. Tento vztah je vyobrazen v tomto výpočtovém vzorci:⁷⁶

$$\varnothing doba = \frac{1}{\varnothing r}$$

kde $\varnothing r$ = průměrná roční návratnost

Poslední vybranou statickou metodou hodnocení investic je **doba návratnosti s ohledem na rozložení předcházejících cash flow**. Jedná se o nadstavbu předchozích metod, kdy je v tabulkovém formátu vyčíslen čistý příjem jednotlivých let a na základě součtu celkových příjmů poté zobrazen rok návratnosti investice. Protože je tato metoda statická, nezobrazuje faktor rizika a je pouze orientační. Hlavním rizikem je zde především změna hodnoty peněz, kterou tato metoda nebere v úvahu.⁷⁷

3.3.3 Dynamické metody

Dynamické metody hodnocení investic jsou z hlediska výsledků přesnější, a to zejména proto, že respektují faktor času, který je reprezentován úrokovou mírou. Současně je zde brána v úvahu časová hodnota peněz. Z hlediska obtížnosti jsou tyto metody přirozeně náročnější, protože je před jejich nutně správně určit úrokovou míru, která rizika reprezentuje.

Čistá současná hodnota je první z vybraných dynamických metod a současně jednou z nejběžnějších. Meritem metody čisté současné hodnoty je součet všech diskontovaných metod, tzn., že je započítán faktor rizika i času. Výsledkem této metody je poté peněžní hodnota, která představuje částku, o kterou převyšuje příjem z investice počáteční výdaj. Je zřejmé, že její hodnota musí být vyšší než nula, jinak nedochází k zisku ani navrácení vloženého kapitálu a nezvyšuje se hodnota investice. Z pohledu investorů je negativní hodnota neuspokojivá, protože nesplnila podmínku rizikové premie, tedy odměně za podstoupené riziko spojené s investicí. Výhoda meto-

⁷⁵ SCHOLLEOVÁ, Hana. Investiční controlling: : jak hodnotit investiční záměry a řídit podnikové investice : investiční proces jako základ budoucí prosperity, nástroje a metody investičního controllingu, volba financování a technologie, monitoring průběhu investice a postaudit..

⁷⁶ Tamtéž.

⁷⁷ Tamtéž.

dy čisté současné hodnoty je zejména její zohlednění příjmů i výdajů.⁷⁸ K výpočtu můžeme dojít dvěma způsoby. První reprezentuje přiložený vzorec:

$$\check{C}SH = -IN + \frac{CF_1}{(1+k)^1} + \frac{CF_1}{(1+k)^2} + \dots + \frac{CF_n}{(1+k)^n} = -IN + \sum_{i=1}^n \frac{CF_i}{(1+k)^i}$$

kde IN = investiční výdaj
CF = peněžní tok za období
k = diskontní míra

Druhý možný výpočet vychází z vážených nákladů na kapitál, které jsou dosazeny na místo předem určené diskontní míry ve výše zmíněném vzorci. Vážené náklady na kapitál zde rovněž představují minimální procentuální výnosnost, kterou investor požaduje za podstoupené riziko. Její výpočet je ovšem podmíněn znalostí úrokové míry z cizího kapitálu, standardně úvěru, a požadovanou procentní výnosností vlastního kapitálu. Vzorec pro výpočet vážených nákladů na kapitál je následující:

$$WACC = r_d \times (1 - t) \times \frac{D}{C} + r_e \times \frac{E}{C}$$

kde r_d = úroková míra placená z cizího kapitálu
t = sazba daně z příjmu
D = úročený cizí kapitál
 r_e = požadovaná procentní výnosnost vlastního kapitálu
E = vlastní kapitál
C = celkový kapitál

Při použití vážených nákladů na kapitál k výpočtu čisté současné hodnoty poté matematická formule vypadá následovně:

$$\check{C}SH = -IN + \frac{CF_1}{(1+WACC)^1} + \frac{CF_1}{(1+WACC)^2} + \dots + \frac{CF_n}{(1+WACC)^n} = -IN + \sum_{i=1}^n \frac{CF_i}{(1+WACC)^i}$$
⁷⁹

Vnitřní výnosové procento je nástroj doplňující metodu čisté současné hodnoty, avšak nespočívá v poskytnutí výsledku v absolutní hodnotě, nýbrž hledáme takovou diskontní míru, při níž je čistá současná hodnota rovna nule. Obdobně jako u metody čisté současné hodnoty i zde zohledňujeme diskontované příjmy a diskontované výdaje.⁸⁰ Jedním z možných postupů při určení

⁷⁸ ČERNOHORSKÝ, Jan a Petr TEPLÝ. Základy financí.

⁷⁹ SCHOLLEOVÁ, Hana. Investiční controlling: : jak hodnotit investiční záměry a řídit podnikové investice : investiční proces jako základ budoucí pro-sperity, nástroje a metody investičního controllingu, volba financování a technologie, monitoring průběhu investice a postaudit.

⁸⁰ ČERNOHORSKÝ, Jan a Petr TEPLÝ. Základy financí.

vnitřního výnosového procenta je takzvaný iterační princip, který představuje klasickou metodu na základě pokusů. Diskontní míra je mechanicky dosazována do té doby, dokud není hodnota nulová. Interpretaci výsledku lze provádět několika způsoby. Standardní postup ovšem stanovuje dva základní optimální výsledky, tedy že:

- a) vnitřní výnosové procento je vyšší než požadovaná míra výnosnosti, proto investici můžeme přijmout,
- b) vnitřní výnosové procento je vyšší než vážené náklady na kapitál, proto investice můžeme přijmout.

Při srovnávání několik variant je ta s nejvyšším vnitřním výnosovým procentem obvykle optimální. Může ovšem nastat okamžik, kdy je rozdíl hodnot signifikantní a značí vysokou rizikovost investice. V tomto případě se jedná o signál, který je nutné brát v úvahu.

Obtížnost metody je dána zejména její kalkulací. Zároveň není vhodná v případě, kdy jsou peněžní toky v projektu nestandardní a meziročně se střídá jejich pozitivní a negativní hodnota. Výhodou je naopak respektování faktoru času a rizika. Současně zohledňuje všechny peněžní toky a udává předpokládanou výnosnost investice.⁸¹ Vzorec pro výpočet vnitřního výnosového procenta zobrazuje matematická formule níže:

$$-IN + \sum_{i=1}^n \frac{CF_i}{(1 + IRR)^i} = 0$$

kde IN = investiční výdaj
CF = peněžní tok za období
IRR = vnitřní výnosové procento

Volba všech uvedených metod je dle mého názoru dostatečná k tomu, abychom byli schopni posoudit celkovou ekonomickou realizovatelnost projektu. Metody jsou v odborných kruzích silně využívané a jejich principy mají i pro účely této práce vysokou informativní a zejména analytickou hodnotu, díky které bude realizovatelnost podnikatelského záměru velmi dobře reflektována.

4 Závěr teoretické části

Výsledkem teoretické části, jako celku, je zevrubné zodpovězení veškerých otázek potřebných k realizaci následné praktické části a jejího projektu, coby návrhu využití a rentabilní obnovy zvolených brownfieldů k podnikatelskému záměru. Je zřejmé, že ke každému brownfieldovému projektu je třeba přistupovat individuálně. Toto tvrzení dokládá samotná nejasnost a částečná nekonzistence v definici brownfieldů. V jednotlivých projektech, které si kladou za cíl revitalizovat konkrétní brownfield, je třeba identifikovat tento brownfield, tedy zejména jeho původní funkci a další typologické atributy, včetně zhodnocení jeho potenciálu pro rozvoj, ale je třeba rovněž osvětlit potřeby zájmových skupin a rizika s projektem spojená. Teoretická část rovněž zodpově-

⁸¹ VOCHOZKA, Marek a Petr MULAČ. Podniková ekonomika.

děla, z jakých hlavních důvodů brownfieldy vznikají. Jedná se především o změny v hospodářských strukturách. Dozvěděli jsme se, že důvodů k regeneraci opuštěných budov je mnoho a aktéry změny mohou být vrcholné evropské instituce i samotné individuality z řad občanů. Důležité aspekty, které tvoří základní důvodové pilíře při regeneraci jsou zejména hlediska environmentální, sociální a rozvojová – v tomto smyslu z hlediska rozvoje obce a regionu. Důvody environmentální reprezentuje zejména kontaminace, která může být s objekty spojená a která má často přímý vliv na životní prostředí, potažmo veškeré živé tvory v okolí. Mimo samotnou kontaminaci můžeme rovněž k environmentálním důvodům zahrnout eliminaci výstavby na nezastavěných plochách, jejichž ochrana má vliv na zachování přírodních biotopů. Brownfieldy mohou rovněž zasahovat do otázky sociální, přičemž zde lze pozorovat důsledky představující chudnutí obyvatel, jejich odlivu z lokality, ale také zvyšování kriminální činnosti v oblasti. Ačkoliv neexistuje jednotná metodologie při postupu revitalizace brownfieldů, lze zahrnout nejméně šest dílčích aktivit, bez kterých se neobejde žádný brownfieldový projekt. Při celém procesu revitalizace se snažíme o co nejdůkladnější identifikaci objektu, hodnotíme jeho ekologickou zátěž, která může mít signifikantní impakt na konečný odhad nákladů. V projektové fázi představujeme návrh na revitalizaci, rozhodujeme o formách financování, realizujeme projekt a spouštíme jej. Samotné financování brownfieldů lze realizovat z mnoha zdrojů. Kromě vlastních prostředků můžeme využít bankovní úvěry, získat investičního partnera, ale rovněž můžeme využít financování ze strukturálních fondů a programů, které za vypsání podmínek poskytují finanční prostředky k částečnému pokrytí nákladů na realizaci. V neposlední řadě nám teoretická část objasnila metody, kterými lze evaluovat ekonomickou efektivnost projektu, která je podkladem pro investiční rozhodování. V úvodní fázi projektu lze využít statických metod, které jsou pro primární kalkulaci ideální zejména proto, že nezahrnují riziko a není obtížné je stanovit. Ke konkrétnější deskripci ekonomických souvislostí projektu lze ovšem dojít spíše za použití metod dynamických, které již riziko zahrnují. Klíčovými metodami pro celkové hodnocení ekonomické efektivnosti budou proto zejména metody čisté současné hodnoty, vnitřního výnosového procenta či diskontované doby návratnosti. V souladu s praktickou částí budou všechny výše zmíněné poznatky využity k objektivnímu posouzení navrženého projektu, jehož cílem je využití a rentabilní obnova konkrétních brownfieldů k podnikatelským záměrům.

PRAKTICKÁ ČÁST

5 Syntéza informací o vybraném objektu

Pro účely této kvalifikační práce, jejímž cílem je na základě dat a poznatků navrhnout využití a rentabilní obnovu konkrétního brownfieldu k podnikatelským záměrům, jsem vybral dva související brownfieldy, které jsou mi s ohledem na jejich lokalitu a historický význam velmi blízké. Jedná se o objekty bývalých lázní na území obce Brandýs nad Labem-Stará Boleslav, konkrétně v lesoparku Houštka, který toto souměstí propojuje. Historii Houšky, kde se brownfieldy nacházejí, znám velmi dobře zejména proto, že v blízkosti lokality sám žiji. Mohl jsem tedy lesopark mnohokrát navštívit a vyslechnout pamětníky, kteří jejich dřívější vrcholné období stále pamatují. Nejedná se ovšem pouze o budovy lokální důležitosti. Oblast a její význam překračovala na konci 19. století a v průběhu 20. století hranice regionu a lze k ní nalézt mnoho historických pramenů. I proto jsem vybral právě tyto objekty, protože mě zajímala možnost jejich revitalizace a využití v číslech a nakumulovaných datech.

V úvodní kapitole praktického bloku se prostřednictvím syntézy dostupných informací budeme detailně věnovat vybraným objektům. Po elementárním představení se zaměříme na historický kontext budov a celé houštecké oblasti, vnoříme se do postojů dvou nejzásadnějších zájmových skupin – občanů a vedení města, podkryjeme aktuální stav objektů v souvislosti s možnou realizací nového záměru a představíme projekty a návrhy, které na konto těchto budov již vznikly.

5.1 Technické údaje a historické pozadí zkoumaných objektů

Stará budova bývalých lázní je zasazena do oblasti zvané Houštka. Ačkoliv není Houštka jako celek předmětem této odborné práce, se zkoumanými objekty je neodlučitelně historicky spjata. Houštka a oba objekty se rozléhají jihovýchodně od historického centra Staré Boleslavi, v zaniklém meandru řeky Labe.⁸² Tento lesopark o rozloze 9,85 km² je známý především pro své sportovně-rekreační zázemí. Je zde situováno multifunkční Atletické středisko Emila Zátopka, které mimo jiné nabízí čtyřsetmetrový atletický ovál, vrhačskou louku, fotbalové hřiště, víceúčelové hřiště, venkovní a vnitřní posilovnu, atletický tunel či lesní běžecký park.⁸³ V Houštce mají svá sídla například tenisový či šermířský klub. Východní část parku je zastavěna Hotelem Houštka, který nabízí služby sportovní i wellness. V parku Houštka se rovněž nachází letní kino, které obyvatelům blízkého okolí nabízí přes jarní a letní měsíce nepřetržitý kulturní program. Houštka je pro obyvatele Brandýsa a Boleslavi důležitá zejména z hlediska geografického, protože tvoří střed tohoto souměstí. Ve východní části oblasti jsou situovány zkoumané objekty. Bývalé Sluneční lázně a Kim Ir-senova kolej jsou od roku 2014-2015 v majetku obce Brandýs nad Labem-Stará Boleslav, a bohužel velmi nešťastně ilustrují činnost místní samosprávy, která se po mnoho let nemůže na budoucnosti objektů shodnout. Problematiku objektů rozebereme detailněji v nadcházejících kapitolách. Nyní se zaměříme na technická data.

⁸² Pozn. Stará Boleslav je součástí obce Brandýs nad Labem-Stará Boleslav od doby, kdy v roce 1960 došlo k jejich sloučení.

⁸³ Houštka.cz: Stadion [online]. Dostupné z: <https://www.houstka.com/stadion/>.

Sluneční lázně	
Parcelní číslo	2271
Obec	Brandýs nad Labem – Stará Boleslav [538094]
Katastrální území	Stará Boleslav [609170]
Vlastnické právo	Město Brandýs nad Labem – Stará Boleslav
Výměra [m ²]	2206
Typ parcely	Parcela katastru nemovitostí
Stavby	Součástí je stavba č.p. 693; rodinný dům
Adresa	Houštka 693/1
Druh pozemku	Zastavěná plocha a nádvoří

(Tabulka č. 2: Technické údaje k objektu Sluneční lázně, zdroj iKatastr.cz)

Bývalá kolej Kim Ir-sen	
Parcelní číslo	2272
Obec	Brandýs nad Labem – Stará Boleslav [538094]
Katastrální území	Stará Boleslav [609170]
Vlastnické právo	Město Brandýs nad Labem – Stará Boleslav
Výměra [m ²]	856
Typ parcely	Parcela katastru nemovitostí
Stavby	Součástí je stavba č.p. 694; rodinný dům
Adresa	Houštka 694/2
Druh pozemku	Zastavěná plocha a nádvoří

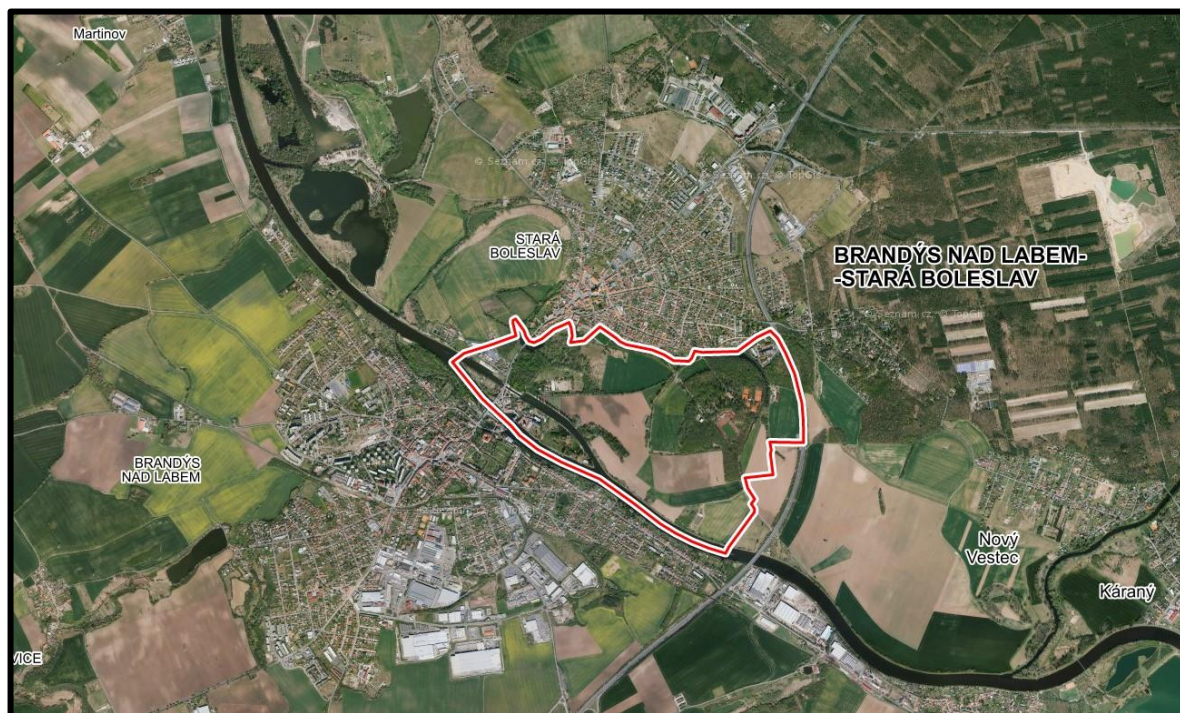
(Tabulka č. 3: Technické údaje k objektu Kim Ir-sen, zdroj iKatastr.cz)

Dle záznamu v Národní databázi brownfieldů lze rovněž doplnit následující technické údaje, které zahrnují informace pro oba objekty včetně pozemku, který je propojuje.

Areál bývalých lázní vč. přilehlého lázeňského hotelu	
Lokalita	
Kraj	Středočeský kraj
Okres	Praha-východ
ORP	Brandýs nad Labem-Stará Boleslav
Obec	Brandýs nad Labem-Stará Boleslav
Katastrální území	Stará Boleslav
Typ lokality	Areál (plocha s budovami)
Typ nemovitosti	Brownfield
Předchozí využití lokality	Cestovní ruch
Rozloha lokality	68 723 m ²
Zastavěná plocha	3 062 m ²
Souřadnice GPS	50°11'23.006"N, 14°41'21.001"E
Dopravní dostupnost	
Příjezdová komunikace	Ano

Popis PK	Vyhovující
Železniční vlečka	Ne
Technická infrastruktura	
Elektrina – vzdálenost	Na hranici pozemku
Pitná voda – vzdálenost	Na hranici pozemku
Užitková voda – vzdálenost	Více než 1 km
Splašková kanalizace – vzdálenost	Plně zajišťováno
Plyn – vzdálenost	Na hranici pozemku
Telekomunikace – vzdálenost	Není známo
Ekologie, ochrana památek	
Ekologická zátěž	Ne
Poddolované území	Ne
Dobývací prostor	Ne
Vlastnictví	
Vlastnictví	Veřejné

(Tabulka č. 4: Souhrnné informace k areálu bývalých lázní vč. přilehlého lázeňského hotelu, zdroj: brown-fieldy-dotace.czechinvest.org)



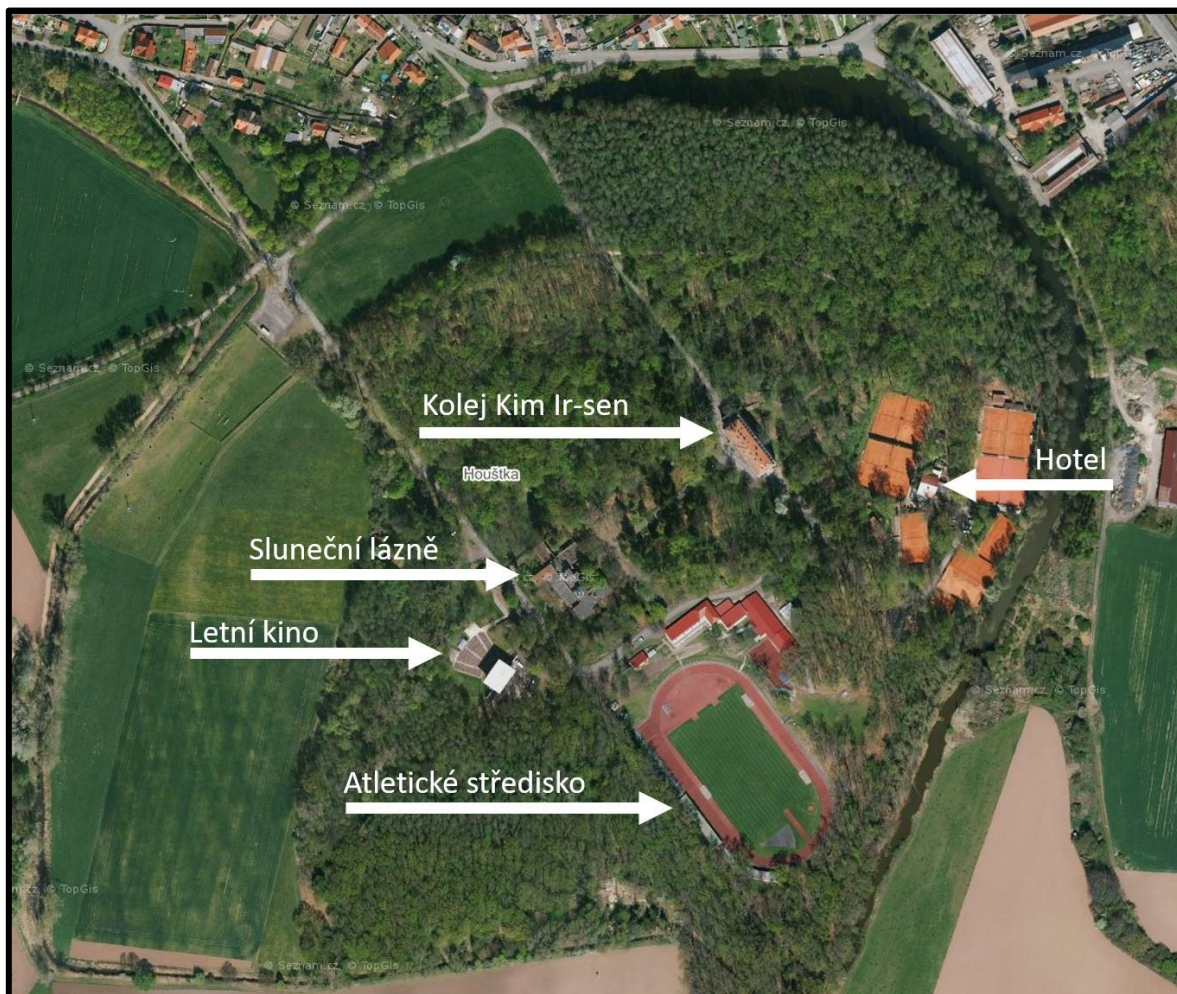
(Obrázek č. 1: Poloha Houšky v rámci souměstí, zdroj Mapy.cz)



(Obrázek č. 2: Sluneční lázně, zdroj: vlastní)



(Obrázek č. 3: Kolej Kim Ir-sen, zdroj: vlastní)



(Obrázek č. 4: Rozložení důležitých objektů Houšky, zdroj: Mapy.cz)

5.1.1 Historický kontext

První dochované zmínky o Houštku, tehdy spisovně zvané Hoštka, lze datovat do roku 1437.⁸⁴ Houškou/Hoštkou se oblast začala nazývat pro neprostupnost lužních lesů a křovin, které se zde v tomto období nacházely. Roku 1561 zde byl založen lesní revír, jehož rozloha byla stanovena na 16 provazců, dnes necelých 500 m². Tato krajina náležela panství brandýskému, které bylo součástí državy Českého království.⁸⁵ Původně tedy oblast Houšky nesouvisela se Starou Boleslaví, jak je tomu dnes, nýbrž s Brandýsem nad Labem – důvodem byl tok řeky Jizery, která Starou Boleslav od Houšky dělila.⁸⁶

Lázně zde byly založeny až o více než 250 let později po nalezení železitého pramenu v oblasti brandýským lesmistrem Josefem Neumannem.⁸⁷ K nalezení pramenu došlo při odvodňo-

⁸⁴ VÁCLAV PRÁŠEK, Justin. *Brandejs nad Labem: město, panství i okres.*

⁸⁵ Lázeňské místo Houška u St. Boleslavi železité, solné, boro-jedličnaté lázně vanové, parní a skapací.

⁸⁶ Pozn. Polohu řeky Jizery, Houšky, Brandýsa nad Labem a Staré Boleslavi lze pozorovat na mapě Carla Cappiho z roku 1640.

⁸⁷ *Naše Polabí: vlastivědný sborník okresu Brandýského n. Labem.*

vání oblasti, kdy byl z tohoto důvodu les vykácen za účelem vyšší větrnosti, a tedy i lepšímu schnutí půdy. Pramen tehdy vytryskl při kácení starého dubu.⁸⁸ Nejstarší železitý pramen, který Josef Neumann zabezpečil byl poté pojmenován Studnicí Matky Boží Pomocné.⁸⁹ Josef Neumann zde lázně založil jako vzpomínku na návštěvu Františka I., krále uherského, chorvatského a českého, v Houštce v roce 1813.⁹⁰ Před touto návštěvou se Josef Neumann snažil park upravit do anglického stylu. Vystavěl zde proto chodníky, vysušil slatinná místa a v nezbytném měřítku nechal rovněž les vykácet.⁹¹ František I. byl ubytován na brandýském zámku a svůj program věnoval především objížděním okolí. Nejvíce si ovšem oblíbil právě lázně v Houštce, kde spatřoval přírodní krásu. Nejen tato návštěva později přiměla tehdejšího vrchního pána z Brandýsa Jana Wolframa vystavět lázeňskou budovu (1820) a provést další úpravy až do roku 1824, kdy do Houšky František I. zavítal znovu, tentokrát se svou poslední chotí Karolínou Augustou Bavorskou.⁹² Tuto slavnou návštěvu nechal Josef Neumann zvěčnit památkem z téhož roku. Dále nechal vystavět o něco starší Kříž v Houštce (1816), který nesl odkaz příkoří Napoleonských válek. František I. v roce 1833 navštívil Houštku ještě potřetí. Na paměť četných vyléčení i z vděčnosti za objevení zřídla byla na podnět Neumanna v roce 1834 vystavěna katolická kaple. Ta byla ovšem rozebrána při stavbě nových lázní Karlem Salvatorem.⁹³ Dekáda od roku 1830 do 1840 je považována za vrcholnou zvláště pro blahodárnost účinků pramenů a vřidel. Jejich význam hojně ocenila tehdejší lékařská a vědecká obec. Voda byla podrobena mnoha na tu dobu velmi podrobným rozborům a výsledky byly více než uspokojivé. V těchto rozbořech se například uvádí, že byly prameny těchto slatinných, uhličitých a železitých lázní velice účinné především v léčbě chudokrevnosti, bledničky (chlorózy), skrofulózy či tuberkulózy. Dle tohoto zdroje došlo úmrtím Josefa Neumanna v roce 1842 k mírnému úpadku lázní. Radikální změna přišla až v roce 1867, kdy již zmíněný arcikníže Karel Salvator, syn velkovévody toskánského Leopolda II, vystavěl na základech předchozích lázní lázně větší a úpravnější.⁹⁴ Architekt a tesařský mistr Karel Lábler byl pověřen výstavbou nových budov. Mimo jiné byla vystavěna například velká lázeňská budova, která obsahovala například jídelnu či tančení síň, a 3 vily. Jedna z vil byla později pojmenována Vrchlického, v druhé byli usazeni Tataři, kteří pro nemocné hosty vyráběly kumys, středoasijský alkoholický nápoj z kvašeného kobyliho mléka, třetí vilu později obýval sám Lábler se svojí rodinou. Kvůli špatnému hospodaření v Houštce nakonec Karel Salvator lázně prodal. Jedním z důvodů prodeje bylo i zbudování konkurenčních lázní v nedaleké Toušeni (1868). Do roku 1926 se zde vystřídalo několik majitelů. Za zmínku stojí například Jan Suda, který provedl v lázních mnoho změn a investoval do vyhledávání uhličitých pramenů. Z pramene Václavka a dalších alkalicko-muriatických studní vyvážel vodu do Prahy. Ervín Mendlík, další majitel, který spravoval lázně od roku 1917, nechal dle plánů architekta Jana Kotěry před velkou lázeňskou budovou vystavět verandu se dvěma kupolemi a současně reno-

⁸⁸ Historické a poutní město Stará Boleslav a lázně Houštka.

⁸⁹ Lázeňské místo Houštka u St. Boleslavi železité, solné, boro-jedličnaté lázně vanové, parní a skapací.

⁹⁰ VÁCLAV PRÁŠEK, *Justin. Brandejs nad Labem: město, panství i okres.*

⁹¹ *Tamtéž.*

⁹² Lázeňské místo Houštka u St. Boleslavi železité, solné, boro-jedličnaté lázně vanové, parní a skapací.

⁹³ *Naše Polabí: vlastivědný sborník okresu Brandýského n. Labem.*

⁹⁴ *Tamtéž.*

voval základy budovy.⁹⁵ Po této úpravě se právě díky kupolím začaly lázně nazývat Sluneční. Provoz lázní skončil počátkem 2. světové války, během níž sloužily jako lazaret wehrmachtu. V 50. letech 20. století zde získávaly azyl korejské děti, které současně obývaly a přilehlý lázeňský hotel, dnes známý pod přezdívkou Kim Ir-senova kolej, která odkazuje na návštěvu Houštky tímto severokorejským politickým vůdcem dne 22. června 1956.⁹⁶ Poslední funkcí lázní byla menza pro studenty Univerzity Karlovy v Praze. Sluneční lázně se již ani po mnoha pokusech neobnovily, a i přes snahu majitelů objekt udržet mimo fatální stav, objekt je dnes pro svou fyzickou povahu pro veřejnost z bezpečnostních důvodů uzavřen. Ačkoliv byl tehdejší pětipodlažní lázeňský hotel, vystavěný v roce 1930 - později vysokoškolská kolej, ve správě Univerzity Karlovy v Praze, a ještě na začátku 90. let minulého století zde byly pořádány menší kulturní události, dnes je objekt rovněž zakonzervován a čeká zdevastovaný na novou funkci.⁹⁷

5.2 Zařazení brownfieldů dle jejich typologie

Objekt bývalých Slunečních lázní i Kim Ir-sen spadají pro svůj původ do terciálního sektoru, konkrétně do volnočasových brownfieldů s přesahem do historických a administrativních objektů. Při součtu zastavěné plochy, která dosahuje 3 062 m², se jedná o malé brownfieldy do 1 hektaru. Oba objekty lze rovněž zařadit do příměstské oblasti, tedy nedaleko centra obce. Lázně i bývalá kolej jsou ve 100% vlastnictví obce Brandýs nad Labem-Stará Boleslav, z hlediska vlastnického práva je lze proto zařadit do brownfieldů ve veřejných rukou. Kontaminace je u obou objektů minimální. Případná obnova vyžaduje zásah veřejného aparátu, a proto lze oba brownfieldy dle ekonomické atraktivnosti zařadit do projektů s mírnou podporou, tedy greyfields. Dle mého názoru lze oba objekty klasifikovat do skupiny brownfieldů se skrytým rozvojovým potenciálem, přičemž veřejná intervence by mohla dosáhnout míry od 20 % do 50 % nad rámec obecních investic. V této fázi práce lze předjímat, že bez veřejné podpory objekty pravděpodobně nemohou nalézt nové využití. Hlavním důvodem pro regeneraci je poté zejména udržení historické identity místa lesoparku, ale také případné ekonomicko-sociální aspekty, které by reprezentoval právě rozvoj podnikání, jež by byl důsledkem nového zdroje příjmů do obecního rozpočtu, pokrytí novými službami pro obyvatele obce a okolí, ale také tvorby pracovních míst.

⁹⁵ *Naše Polabí: vlastivědný sborník okresu Brandýského n. Labem.*

⁹⁶ *Rudé právo: orgán Československé sociálně demokratické strany dělnické.*

⁹⁷ *CHLEBOUN, Jan. Sluneční lázně jsou unikát!*

5.3 Zájmové skupiny

Město je od roku 2015 vlastníkem obou objektů a okolnosti jejich získání, včetně nestálosti postojů vedení města po jejich koupi, dokumentuje kapitola 5.3.1. Přístup města je klíčový, protože ilustruje, za kterých okolností je možné objekty spravovat. Druhou zájmovou skupinou jsou poté občané města Brandýs nad Labem-Stará Boleslav a rezidenti ostatních obcí, kteří se o problematiku brownfieldů v Houštce zajímají. Jejich perspektiva je podstatná především s ohledem na velmi častou názorovou stálost, která představuje „lidové“ názorové proudy. Tyto proudy jsou záchytným bodem pro obec i investory, protože bez jejich zaznění nemohou objektivně posoudit lokální potřeby a nároky na požadavky projektů. Tato stálost, kterou blíže popisují v kapitole 5.3.2, je způsobena nižší informovaností obyvatel, kteří se spoléhají, dle mého názoru, spíše na rozum, paměť a vzpomínky ostatních.

5.3.1 Město

Pro potřeby této práce jsem pročetl všechny zveřejněné zápisy z pravidelných setkání rady města a ze zasedání zastupitelstva města s úmyslem pochopit a představit postoj vedení Brandýsa nad Labem-Staré Boleslavi ke Slunečním lázním a Kim Ir-senově koleji. Nejstarší dostupné zápisy jsou z roku 2010 a aktuálně jich lze studovat na 644. Z těchto záznamů jsem vybral jen ty, které jsou pro účely práce relevantní. Aby se informace z těchto zápisů neztratily v objemném množství textu, pokusil jsem se všechna podstatná sdělení předat mírně vizualizovanou formou.

19. 10. 2011

- Starosta města Ing. Ondřej Přenosil (ODS) informoval radu města o nabídce na odkup Lázní v Houštce.
- Rada města uložila startostovi města zprostředkovat prohlídku objektu v termínu do 31. 12. 2011.

Ve druhé polovině měsíce října roku 2011 informoval starosta města Brandýs nad Labem-Stará Boleslav radu města o úmyslu odkupu Lázní Houštka.⁹⁸ Do konce roku proběhla prohlídka objektu a v posledním čtvrtletí roku 2013 byl zpracován a předložen písemný posudek stavebně-technického stavu.⁹⁹

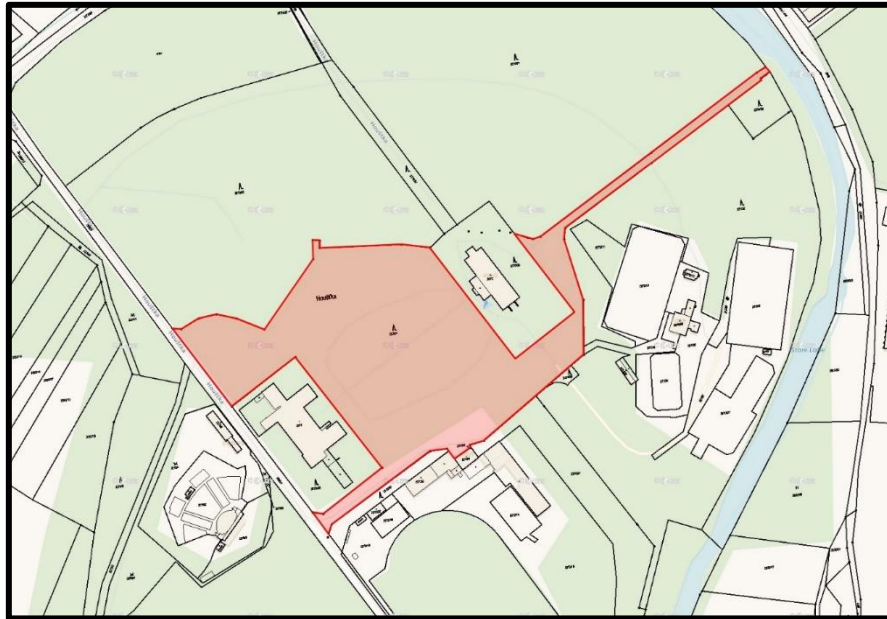
22. 5. 2012

- Uzavřena zprostředkovatelská smlouva se společností AAA Blesk, s.r.o. na zprostředkování koupě pozemků v areálu Houštka

⁹⁸ Zápis č. 39 z jednání rady města Brandýs nad Labem-Stará Boleslav konaného dne 19. 10. 2011.

⁹⁹ Zápis č. 130 z jednání rady města Brandýs nad Labem-Stará Boleslav konaného dne 20. 11. 2013.

Pozemky, kterých se zprostředkovatelská smlouva, tedy smlouva o zprostředkování příležitosti transakci uzavřít, týkala, byly ve vlastnictví občana, který se rozhodl městu nabídnout možnost odkupu pozemků. Prodej se týkal 12 parcel o celkové výměře 173 076 m², přičemž cena byla zakotvena ve výši 5 mil. Kč. Ze série pozemků je stěžejní parcela p.č. 2270/1, kterou zobrazuje obrázek č. 5. Vyznačený pozemek o celkové výměře 27 549 m² objímá oba zkoumané objekty.¹⁰⁰ Z hlediska správy zkoumaných objektů je tato parcela klíčová.



(Obrázek č. 5: Pozemek ppč. 2270/1, zdroj: iKatastr.cz)

Někteří ze zastupitelů při projednávání odkupu pozemků a při diskusi o zprostředkovatelské smlouvě namítali, že odkup objektů není z hlediska dlouhodobé investice rozumným krokem a finance, které by byly na případnou investici využity, vidí spíše v ostatní občanské vybavenosti, konkrétně ve vybudování mateřské školy či víceúčelového hřiště.¹⁰¹

20. 11. 2013

•Předloženy informace o vývoji případného odkoupení Lázní Houštka

¹⁰⁰ Zápis č. 65 z jednání rady města Brandýs nad Labem-Stará Boleslav konaného dne 22. 5. 2012.

¹⁰¹ Zápis ze 14. veřejného zasedání zastupitelstva města Brandýs nad Labem-Stará Boleslav konaného dne 7. 6. 2012.

Starosta města Ing. Ondřej Přenosil informoval Radu města o vývoji případného odkoupení Lázní Houštka. Současně bylo zpracování posouzení stavebně technického stavu, v souvislosti s prohlídkou objektu v roce 2011. Dle tohoto posudku byly železobetonové konstrukce v pořádku bez nutnosti dalšího zásahu, cihelné konstrukce vyžadovaly opravu a dřevěné konstrukce měly podlehnout kompletní výměně, pokud by měla budova navázat na novou funkci. Na zasedání byla rovněž vyřčena kupní cena, kterou by majitel po městu v případě jeho zájmu o koupi pozemku vyžadoval. Tato cena byla stanovena na 8,5 mil. Kč. V souvislosti s cenou a tehdejším technickým stavem budovy byla zpracována etapizace případné rekonstrukce a dostavby tak, aby se investice rozložila na několik let a mohla se postupně předávat do užívání. V této fázi byl kalkulován odhad nákladů na postupnou rekonstrukci a souběžně se pokračovali v jednání s majitelem objektu, především na možnost postupné platby.¹⁰² Studii detailně představím následujících tematických blocích.

4. 6. 2014

•Návrh na odkup budovy Lázní Houštka

Na začátku června roku 2014 předstoupil tehdejší starosta města Ing. Přenosil před radní s informací související s projektem nového společenského domu. Při výběru lokality společenského domu se jevila jako nejvhodnější varianta odkoupení a přestavba bývalých lázní. Ke společnému konsensu došla komise rozvoje města, kulturní komise i zájmové a kulturní spolky města, které odkup a následnou přestavbu považovali za nejvhodnější a realizaci doporučili. Odkup budovy se vztahuje k zasedání rady z 20. 11. 2013. Celková výkupní cena byla rovna 8,5 mil. Kč, přičemž prodávající svolil k rozdělení částky na dvě části, a to na 5 mil. Kč se splatností do konce roku 2014 a 3,5 mil. Kč se splatností nejpozději do 31. 3. 2015.¹⁰³

Zastupitelé projevíli obavy z návratnosti investice a považovali odkup pozemku s budovou bývalých lázní za vysoce rizikový. Domnívali se, že následná investice do rekonstrukce objektu bude příliš vysoká a že objekt výrazně nevyhovuje požadavkům, zejména požadavkům na zmíněný kulturní prostor. Odhad nákladů na rekonstrukci, která mohla dosáhnout výše 70-80 mil. Kč nad rámec ceny, byl podle zastupitelů dostatečný indikátor k odstupu od tohoto záměru.¹⁰⁴

5. 2. 2015

•Diskuse o výkupu Kim Ir-senovy koleje od UK

¹⁰² Zápis č. 130 z jednání rady města Brandýs nad Labem – Stará Boleslav konaného dne 20. 11. 2013.

¹⁰³ Zápis č. 154 z jednání rady města Brandýs nad Labem – Stará Boleslav konaného dne 4. 6. 2014.

¹⁰⁴ Zápis ze 29. veřejného zasedání zastupitelstva města Brandýs nad Labem – Stará Boleslav konaného dne 23. 6. 2014.

Na začátku února roku 2015 se rada města sešla k projednání možného odkupu několika nemovitostí v Brandýse nad Labem a Staré Boleslavi, které byly v majetku Univerzity Karlovy v Praze. Hodnotu všech tří budov a osmi pozemků vyčíslil znalec ve svém posudku na 26,6 mil. Kč. Mezi nabízenými budovami byla například bývalá kolej v ulici Ivana Olbrachta, ze které město po koupi vytvořilo nový městský úřad, či Kim Ir-senova kolej v Houštce, kterou univerzita vlastnila od roku 1964. S nabídkou nemovitostí oslovila univerzita město přednostně sama. Místostarosta města informoval radní o stavu bývalé Kim Ir-senovy koleje, která je dlouhodobě neužívaná, a předznamenal, že vzhledem k jejímu stáří není v provozuschopném stavu. Zároveň vyčíslil náklady na nejnútnejší opravy budovy na 15 mil. Kč.¹⁰⁵ Na zastupitelstvu města bylo poté uvedeno, že náklady na případnou výstavbu domova pro seniory byly náklady odhadnuty na 130 mil. Kč.¹⁰⁶ Dále bylo deklarováno, že na téma budoucnosti komplexu bývalých lázní bude svoláno veřejné sympozium, kam bude pozvána odborná i laická veřejnost. Cílem sympozia mělo být komplexní posouzení území s ohledem na potřeby obyvatel a budoucí udržitelnost. Zastupitelstvo města po rozpravě odhlasovalo odkup všech pozemků.¹⁰⁷

30. 7. 2015

•Vyhodnocení závěrů Sympozia řešení lokalit Pod Nemocnicí a Houštka

Členové rady připravili na 20. 6. 2015 veřejné odborné sympozium se zaměřením na architekturu veřejných prostor, zejména pak na areál Sluneční park a areál Houštka. Na základě vyhodnocení závěrů sympozia představila rada města své stanovisko, skrze které mimo jiné rada uložila odboru ÚRPP, aby prověřil podmínky podpory IROP na zajištění bydlení seniorů a podmínky případného umístění domova seniorů do objektu bývalých kolejí Kim Ir-sena.¹⁰⁸

Na zasedání zastupitelstva dne 19. srpna 2015 byly poté dále závěry sympozia konkretizovány. V souvislosti se zkoumanými objekty v Houštce se diskutující shodli, že je lokalita svým významem mimořádná. Vyzdvihnuta byla zejména funkce Houšky, jakožto lesoparku se sportovním i kulturním zázemím, které by bylo obnovou Sluneční lázní a Kim Ir-senovy koleje značně obohaceno. Rovněž byly představeny návrhy řešení, které představují výstup konaného sympozia. Pro objekt bývalých lázní by dle závěrů setkání byly nejbližší schůdné funkce kulturní, například v podobě kulturního domu, kavárny, restaurace či galerie, nebo funkce sportovní, konkrétně obnova lázní či zřízení fitness centra s dostupnými masážemi a relaxací. Pro účely obnovy bývalé koleje Kim Ir-sen

¹⁰⁵ Zápis č. 11 z jednání rady města Brandýs nad Labem – Stará Boleslav konaného dne 5. 2. 2015.

¹⁰⁶ LIPOVSKÁ, Zdeňka, Jana DOPITOVÁ a Ivana DUBSKÁ. Strategický plán rozvoje města Brandýs nad Labem-Stará Boleslav 2015-2025 [online].

¹⁰⁷ Zápis ze 4. veřejného zasedání zastupitelstva města Brandýs nad Labem – Stará Boleslav konaného dne 19. 3. 2015.

¹⁰⁸ Zápis č. 38 z jednání rady města Brandýs nad Labem – Stará Boleslav konaného dne 30. 7. 2015.

se poté účastníci symposia shodli na doporučení zřízení ubytovacího zařízení pro sportovce a veřejnost, nebo vybudování domova pro seniory.

30. 7. 2015

- Místostarosta města seznámil radní se situací týkající se provizorního zastřešení objektu lázní v Houštce

1. 10. 2015

- Místostarosta města informoval radní o jednání se zájemcem, který představil svůj záměr na obnovu lázní Houštka

Záměr poté nebyl realizován a dále dodal, že o budovu bývalé Kim Ir-senovy koleje zájem projeven nebyl.

14. 10.
2015

- Odsouhlasení znění kupní smlouvy na výkup nemovitostí od Univerzity Karlovy v Praze

Ve středu 14. 10. 2015 došlo na zasedání zastupitelstva města k jednohlasnému odsouhlasení kupní smlouvy na výkup nemovitostí od Univerzity Karlovy v Praze, jejichž součástí byla pro nás stěžejní budovy bývalé koleje Kim Ir-sen, kterou univerzita prodávala v balíčku pěti parcel za 2,9 mil. Kč.¹⁰⁹

13. 6. 2017

- Obdržen záměr investiční společnosti k projektu Slunečních lázní

¹⁰⁹ Zápis z 8. veřejného zasedání zastupitelstva města Brandýs nad Labem – Stará Boleslav konaného dne 14. 10. 2015.

Na 19. zasedání zastupitelstva města dne 13. 6. 2017 starosta města uvedl, že město uskutečnilo jednání se zástupcem investiční společnosti, která předložila svůj záměr na projekt související se Slunečními lázněmi. Tento záměr se nacházel pouze ve fázi vizí a studií.

10. 5. 2018

• Záměr prodeje Slunečních lázní a Kim Ir-senovy koleje

Po téměř čtyřech letech od schválení nákupu Slunečních lázní radou města se nové vedení rozhodlo prodat oba zkoumané objekty, tj. Sluneční lázně p.č. 2271 a Kim Ir-senovu kolej p.č. 2272. Dle zápisu z 10. května byl ze strany investorů projevem zájem na jejich odkoupení a obě nemovitosti měly být prodány najednou. Následující tabulky nabízí rekapitulaci kupních cen, za které město objekty nakoupilo a informace k výzvě podání nabídek, tzn. bodovanou preferenční tabulku představených záměrů, délku praxe v oboru a kvalitu zájemcem předložené architektonické studie.

STAVBY HOUŠTKA STARÁ BOLESLAV - REKAPITULACE KUPNÍCH CEN								
ř.	popis	Stavba	pozemek	výměra	za m ²	kupní cena	celkem	%
1	Sluneční lázně Raška	693				4 136 143	8 500 000	74%
2			2271	2206	730,60	1 611 697		
3			2270/36	3767	730,60	2 752 160		
4	Kolej Kim Ir Sen Univerzita Karlova	694				2 226 984	2 917 338	26%
5			2272	856	730,60	625 394		
6			2270/35	2800	23,20	64 960		
HOUŠTKA CELKEM							11 417 338	

(Tabulka č. 5: Stavby Houštka Stará Boleslav – rekapitulace kupních cen)

Pořadí záměrů	Záměr Kim Ir-sen		Záměr Sluneční lázně	
1.	Péče o seniory	30 bodů	Péče o seniory	30 bodů
2.	Oblast školství	25 bodů	Oblast školství	25 bodů
3.	Oblast lázeňství	20 bodů	Oblast lázeňství	20 bodů
4.	Oblast zdravotnictví	15 bodů	Oblast zdravotnictví	15 bodů
5.	Cestovní ruch	10 bodů	Cestovní ruch	10 bodů
6.	Oblast obč. vybavenosti	5 bodů	Oblast obč. vybavenosti	5 bodů

(Tabulka č. 6: Hodnotící kritérium: Předložený záměr)

Délka praxe	Body Kim Ir-sen	Body Sluneční lázně
5 let a více	5 bodů	5 bodů
4 roky	4 body	4 body
3 roky	3 body	3 body
2 roky	2 body	2 body
1 rok	1 bod	1 bod

(Tabulka č. 7: Hodnotící kritérium: Délka praxe)

Body Kim Ir-sen	Body Sluneční lázně	Hodnocení
10 bodů	10 bodů	Výborný
8 bodů	8 bodů	Velmi dobrý
6 bodů	6 bodů	Dobrý
4 body	4 body	Dostatečný
2 body	2 body	Nedostatečný
0 bodů	0 bodů	Naprosto nevyhovující

(Tabulka č. 8: Hodnotící kritérium: Kvalita zájemcem předložené projektové architektonické studie)

23. 5. 2018

- Zastupitelstvo města na svém zasedání neschválilo návrh na záměr města prodat Sluneční lázní a Kim Ir-senovy koleje

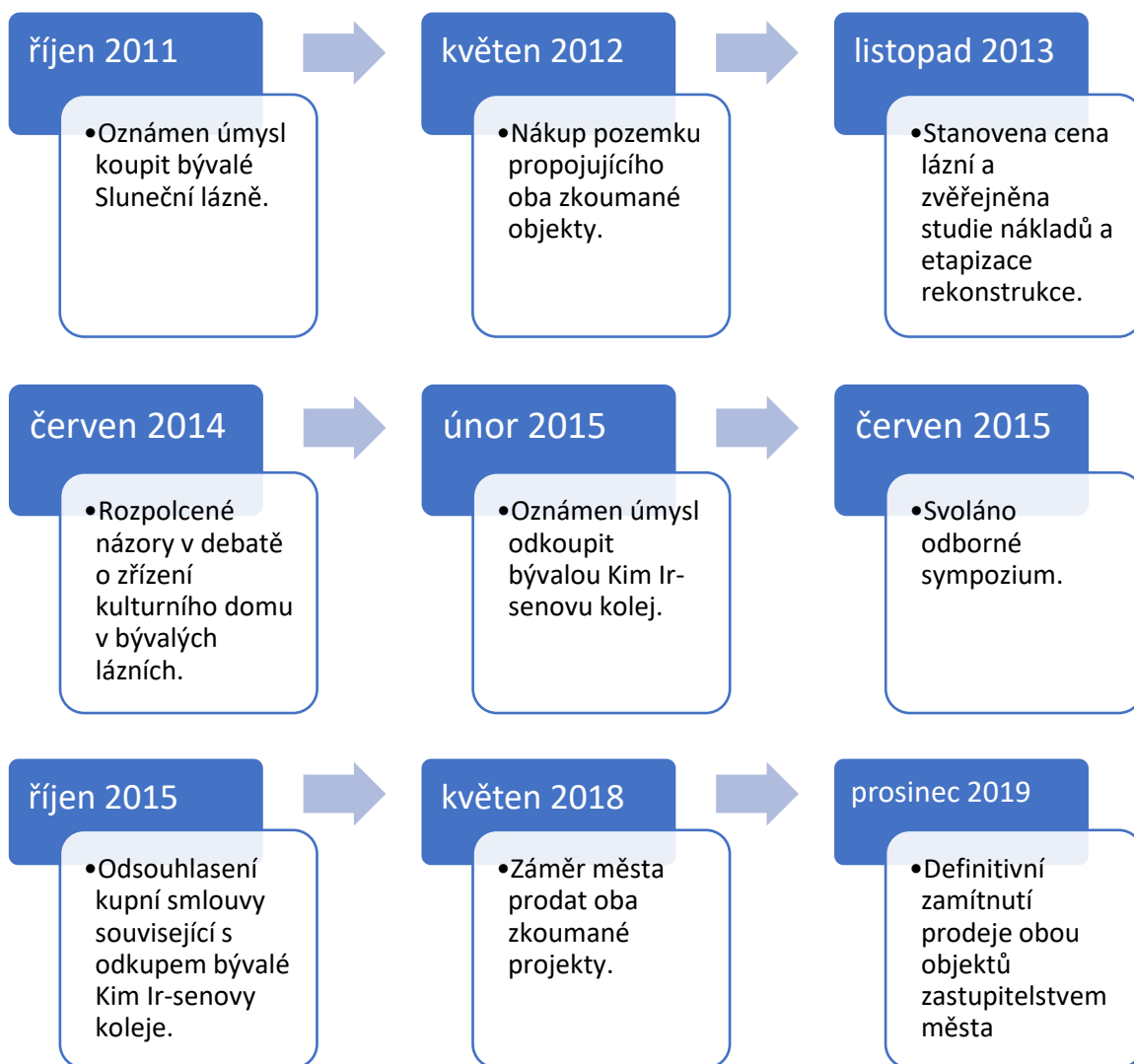
Při zasedání zastupitelstva města dne 23. 5. 2018 vyvstal jasný nesouhlas některých ze zastupitelů při návrhu prodeje objektů v Houštce. Jedním z častých důvodů nesouhlasu byla především ztráta obecní identity celé houštecké oblasti.¹¹⁰

17. 12.
2019

- Zastupitelstvo města rozhodlo neprodat budovu a pozemek bývalých lázní

¹¹⁰ Zápis z 24. veřejného zasedání zastupitelstva města Brandýs nad Labem – Stará Boleslav konaného dne 23. 5. 2018.

Výše uvedené milníky zřetelně reflektují dlouhodobý, ambivalentní postoj vedení města k objektům Sluneční lázně a Kim Ir-senova kolej. Přes nákup těchto nemovitostí včetně sdružených pozemků, který doprovázely vlny nesouhlasu, se město po několika letech pokusilo objekty přeprodat. Protože byli občané a značná část vedení města proti tomuto návrhu, k prodeji nedošlo a objekty chátrají bez vidiny návratu do provozu dále. Shrnutí tohoto období nabízí poslední infografika této pasáže.



(Schéma č. 2: Shrnutí stěžejních milníků jednání rady města a zastupitelstva města v souvislosti se zkoumanými objekty, vlastní zpracování)

Jak je z poskytnuté infografiky výše patrné, od posledního relevantního stanoviska vedení města uplynuly tři roky. Pro dobarvení celé problematiky jsem oslovil 2 zastupitele a dotázal jsem se na aktuální stanovisko. První zastupitel, aktuálně předseda kontrolního výboru, se domnívá, že by se ani jeden z objektů neměl být městem prodán. Nejschůdnější řešení problému vidí v nějaké formě PPP projektu, při kterém by nemovitosti zůstaly v majetku obce a soukromý investor by zde realizoval projekt, který by se sám financoval. Stěžejní pro něj ovšem je, aby město nepřišlo o roz-

hodovací pravomoc pro celou lokalitu. Druhý zastupitel, člen finančního výboru, sdílí obdobný postoj. Připomíná, že se město pokoušelo objekty prodat, to ovšem jako opozice razantně odmítli. V průběhu let se v souvislosti s novým záměrem obou objektů objevilo mnoho zajímavých projektů, zmiňuje například projekt Záškola, který měl do budovy bývalých lázní přinést soukromé školství. Tyto projekty vítá, ale jen v případě, že by nedošlo k prodeji pozemků a město by neztratilo záruku smysluplného směřování houštecké oblasti. Sám uvádí, že je město vzhledem k této problematice silně rozpolceno a nemůže nalézt konsensuální stanovisko. Obyvatelé se děsí prodeje nemovitostí a necitlivého zásahu privátní firmy. Dále uvádí, že má město dlouhodobě dostatek peněz vyhrazených na investice, ale nechce se pustit do dobrodružství a vysokých nákladů na provoz málo využívaných staveb typu výletní restaurace. Na dotaz, zda město usilovalo o získání dotace skrze fondy OPŽP nebo IROP odvětil, že nikoliv.

Zde tedy vidíme poslední důkaz o tom, že město pravděpodobně k alternativě prodeje objektů v blízké době nesáhne. Tuto informaci potvrzuje situace po nedávných volbách do zastupitelstev obcí v září roku 2022. 11. prosince současný starosta Brandýsa nad Labem-Staré Boleslavi pan Robert Pecha poskytl rozhovor pro server Aktuálně z Brandýska, ve kterém uvádí, že dojde, pro neutěšený statický stav budovy, k demolici objektu bývalých lázní v Houštkce a o budově bývalé koleje Kim Ir-sen rozhodne nadcházející statický posudek.¹¹¹ S ohledem na aktuální situaci, město by v případě realizace podnikatelského záměru působilo jako zřizovatel a s touto skutečností budu proto po zbytek práce pracovat.

5.3.2 Občané

Občané Brandýsa nad Labem-Staré Boleslavi a blízkého i vzdáleného okolí jsou pro obnovu klíčovými aktéry. Zejména, je-li budoucnost obou objektů v rukou města, které je zastupuje, je v zájmu občanů, aby případná nová funkce splňovala jejich požadavky. Z tohoto důvodu jsem si dovolil vykonat orientační bleskový průzkum veřejného mínění s ohledem na budoucí funkci těchto objektů.

Dotaz ankety byl směřován s cílem získat názor občanů s ohledem na budoucnost obou objektů. Dotaz byl adresován občanům města Brandýs nad Labem-Stará Boleslav a blízkého okolí v sociální skupině s názvem *Brandýs nad Labem – Stará Boleslav – o čem se mluví*, která byla založena v roce 2010 na platformě Facebook a kde společně diskutuje více než 15,5 tisíců členů. V anketě, která obsahovala šest variant odpovědí, hlasovalo během 48 hodin celkem 417 lidí z Brandýsa nad Labem-Staré Boleslavi a dalších 33 měst. Předpokladem před zahájením ankety byl delší časový rámec, ovšem algoritmus sociální sítě po tomto čase anketu uživatelům dále nenabízel a nové odpovědi se nevyskytovaly. Anketa byla nastavena tak, aby mohla být zvolena pouze jedna preference bez možnosti vytvoření jiné odpovědi. Pravidlo jednoho hlasu mělo občany přimět o problematice přemýšlet – museli se rozhodnout jen pro jednu alternativu, kterou považují za nejtěžnější, nejužitečnější. Ve většině případů by zvolení více variant vedlo k jejich vzájemné kontradikci, což by znemožnilo získání hodnotného výstupu. K druhému z pravidel jsem se přiklonil zejména z důvodu eliminace duplikátních, či podobných odpovědí – výsledek ankety by to, dle

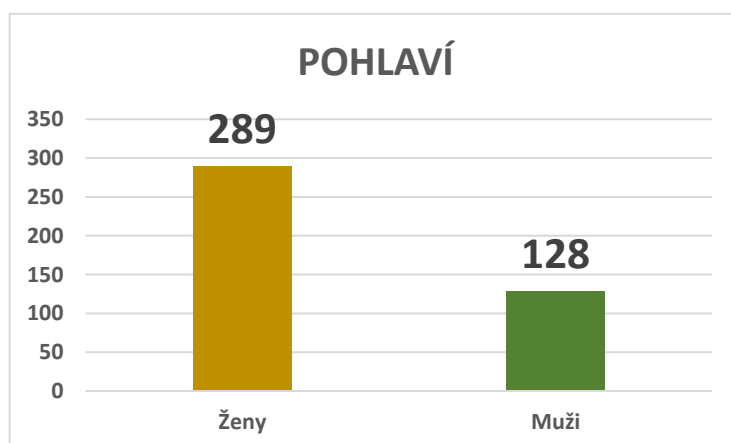
¹¹¹ KOŘÍNEK, Ondřej. Exklusivní rozhovor se starostou Brandýsa-Boleslavi: Sluneční lázně čeká demolice.

mého názoru, příliš nezkvalitnilo a současně by se výrazně zvýšila náročnost jejího následného vyhodnocení. Metoda ankety na sociálních sítích s sebou ovšem nese dvě významné nevýhody:

1. Ačkoliv je zkoumaný vzorek poměrně široký, je třeba každého účastníka jednotlivě analyzovat prostřednictvím jejich osobních profilů.
2. Uživatelé mají právo své profily třetím osobám do jisté míry zpřístupnit. Mohou se například omezit pouze na své jméno a příjmení, ale ani to není pravidlem – mohou působit pod různými pseudonymy.

Každý z těchto profilů jsem byl proto nucen po uzavření ankety prohlédnout a dostupná data zaznamenat do tabulky, kterou poskytuji v příloze této práce. K orientačnímu dokreslení práce poskytnu pouze nejrelevantnější výstup této názorové ankety.

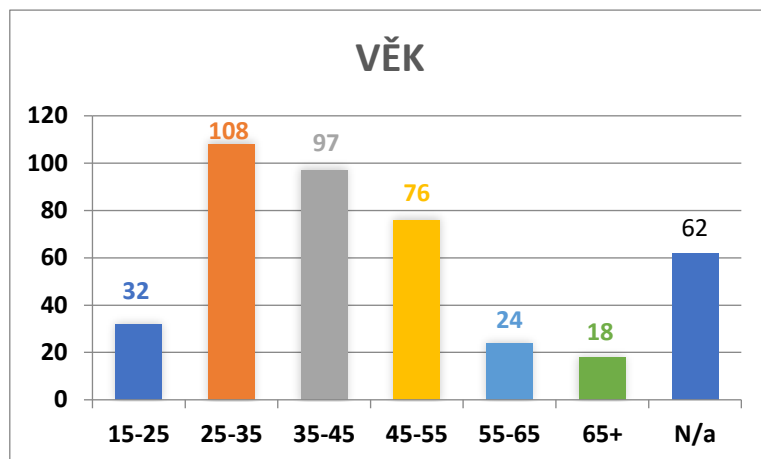
Bleskového průzkumu se během sledovaných 48 hodin zúčastnilo celkem 417 uživatelů sociální sítě Facebook s 69% podílem žen a 30% podílem mužů. Absolutní čísla jsou vyznačena v grafu č. 1 níže. Výsledek naznačuje, že o problematiku brownfieldů v Houštce mají zájem spíše ženy. Tento možný trend lze porovnat s celkovým podílem mužů a žen na Facebooku, kde podíl mužů převyšuje podíl žen o 12 % (56 % / 44%).¹¹² Lze tedy vyvrátit, že je výsledek podílu obou pohlaví zapříčiněn rozdílem v preferenci sociální sítě u mužů a žen.



(Graf č.1: Podíl žen a mužů v anketě, vlastní zpracování)

Současně jsem zařadil většinu respondentů do dekadických věkových skupin podle uvedeného datumu narození, ukončení studií a dalších indikátorů. Věkovou skupinu se mi podařilo určit u 355 respondentů (85 %; zbytek N/a) a informaci o věku respondentů nabízí Graf č. 2. Výsledek zkoumání odhalil, že největší věkovou skupinu tvořili respondenti věku 25-35 let; 26 % a 35-45 let; 23 %.

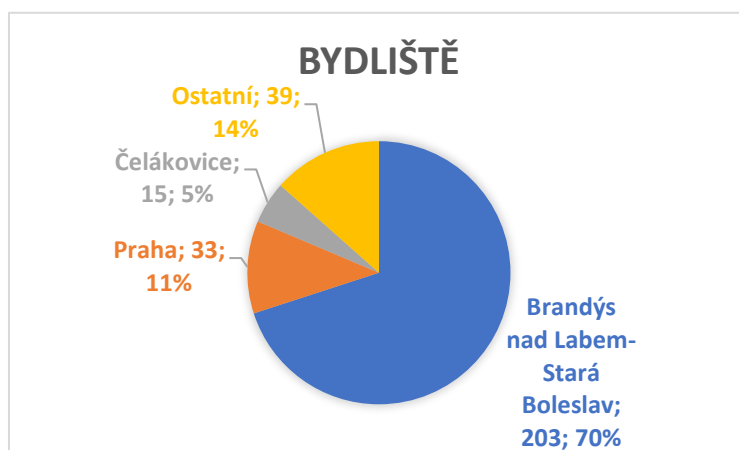
¹¹² ASLAM, Salman. 63 Facebook Statistics You Need to Know in 2022.



(Graf č. 2: Věkové skupiny respondentů, vlastní zpracování)

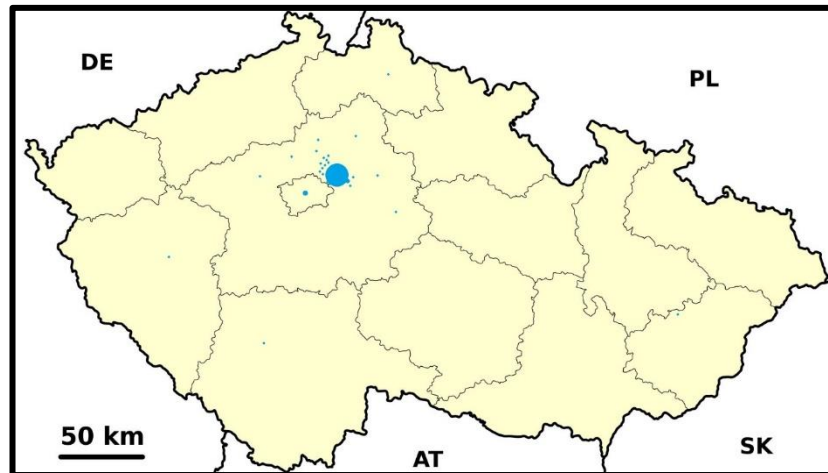
Zde je vcelku dobře kopírován trend zastoupení uživatelů Facebooku dle věku, kdy podle agentury Omnicore tvoří největší skupinu právě uživatelé ve věku 25-35 let. Naopak nejméně zastoupená je skupina uživatelů ve věku 65+ let, která i zde tvoří menšinu.¹¹³ U 15 % respondentů nebylo možné věkovou skupinu zjistit.

V dalším kroku jsem rozdělil respondenty podle jejich bydliště – tuto informaci zobrazuje graf č. 3. Údaj o bydlišti se mi podařilo zjistit u 290 uživatelů, což je zhruba 70 % všech zúčastněných respondentů. Zkoumání se zúčastnili rezidenti z celkem 34 obcí, přičemž u 203 zúčastněných bylo zjištěno bydliště přímo v Brandýse nad Labem-Staré Boleslavi (tedy zhruba 70% podíl). 33 respondentů žije v Praze, 15 v Čelákovících a zbylých 39 respondentů je rozděleno do 28 českých a 3 zahraničních měst a obcí.



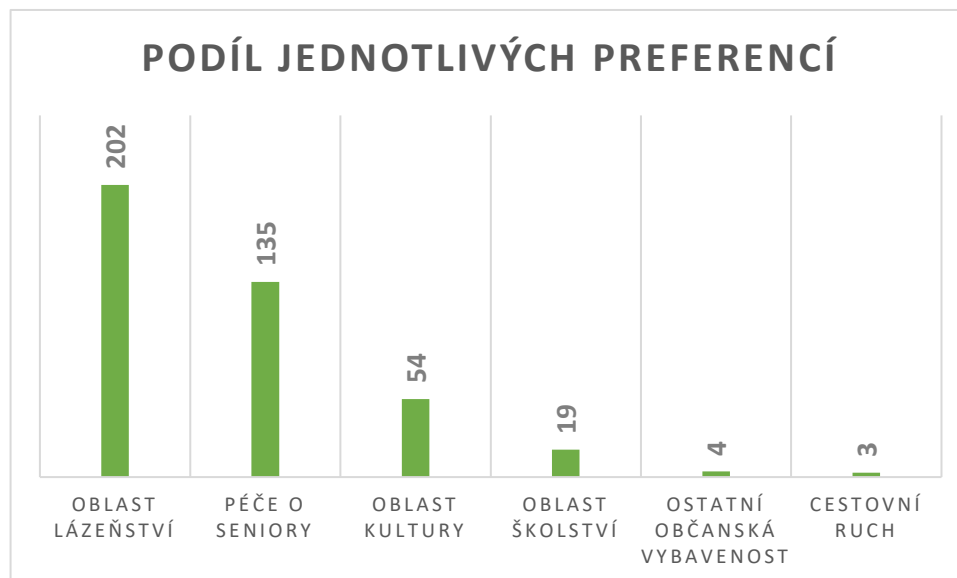
(Graf č. 3: Bydliště všech respondentů, vlastní zpracování)

¹¹³ ASLAM, Salman. 63 Facebook Statistics You Need to Know in 2022.



(Obrázek č. 6: Územní přehled všech hlasujících z ČR, vlastní zpracování)

Ze zahraničních měst hlasoval vždy jeden respondent z jihoafrického Johannesburgu, německého Kirchheim unter Tecku a slovenské Staré Ľubovňy. Z českých obcí poté vždy po dvou hlasovali rezidenti z Káraného, Lázní Toušeň, Kostelce nad Labem, Záryb, Dřísů, Mladé Boleslavi, Dřevčic a Mělníku. Po jednom poté z Hlavence, Polerad, Písku, Podolanky, Plzně, Kralup nad Vltavou, Nymburka, Konětop, Kladna, Svěmyslic, Starého Brázdimi, Kutné Hory, Jablonce nad Nisou, Lhoty, Prusinovic, Nového Brázdimi, Vykáně, Obříství, Nedomice a Lysé nad Labem. Územní přehled všech hlasujících z Čech nabízí obrázek č. 6.



(Graf č. 4: Rozložení počtu hlasů napříč preferencemi, vlastní zpracování)

Poslední velké dělení jsem poté provedl dle preferenčních odpovědí na stanovený dotaz ve skupinové anketě. Anketa nabízela celkem 6 různých variant odpovědí, přičemž bylo možné zvolit pouze jedinou z nich. Přehled podílu respondentů ku zvoleným odpovědím nabízí graf č. 4, z něhož je patrné, že s podílem 48 % a 202 hlasů obsadila možnost „oblast lázeňství“ první místo

v preferenci respondentů. Na druhém místě se nachází „péče o seniory“, která je často s lázeňstvím spojená. Třetí a čtvrté místo poté oblast kultury a školství, poslední místo se třemi hlasy obsadil cestovní ruch.

Z výsledků vyhodnocené ankety lze vymezit několik společných rysů, které mohou sloužit jako záchytné body pro další postup práce:

- a) Nejbližší je občanům města a okolí původní oblast lázeňství a péče o seniory.

Zejména téma seniorů je v dnešní době velice diskutované, protože z hlediska poptávky po službách domovů pro seniory jsou potřeby často neuspokojitelné. Demografické analýzy naznačují, že populace kontinuálně stárne a veřejný sektor se na tento trend musí připravit. Ze Strategie přípravy na stárnutí společnosti 2019-2025, kterou vydalo Ministerstvo práce a sociálních věcí ČR, je patrné, že stárnutí obyvatel může bez reakce státu představovat zásadní problém. Aktuálně v České republice žije přibližně 2 miliony seniorů nad 65 let věku. Ministerstvo práce a sociálních věcí předpokládá, že se v roce 2030 toto číslo vyšplhá na 2,4 milionu obyvatel, v roce 2050 na 3 miliony obyvatel, což představuje zhruba třetinu všech žijících osob v zemi.¹¹⁴ Se seniory je rovněž spojena potřeba lázeňství, která v poskytnuté anketě tvoří většinu udělených hlasů. Nejbližším konsensem pro oba objekty je tedy dům seniorů s důrazem na lázeňství, které by bylo poskytováno u lidem mimo seniorní věk.

- b) Existuje analogie, že o téma revitalizace zkoumaných objektů mají zájem zejména ženy.
- c) Nejčastějšími respondenty byli lidé ve věku od 25-45 let, méně pak 35-45 let.

Tento věkový rozptyl respondentů představuje obyvatele, kteří jsou v produktivním věku života. Jejich potřeby, vzhledem k výsledkům ankety, naznačují, že téma seniorů a lázeňství jim může být blízké vzhledem ke stáří jejich rodičů, či případně sami usilují o zajištění důstojného stáří.

- d) Objekt probouzí zájem i u lidí ze širšího okolí.

Tento jev je podmíněn, dle mého názoru, především migrací obyvatel. Z profilů respondentů bylo patrné, že pochází z Brandýsa nad Labem a Staré Boleslavi, ale v dospělém věku se z města přestěhovali. Některým z nich zde zůstali rodinné větve a přátelé, proto je pro ně problematika města stále podstatná. Současně se obyvatelé okolních měst zajímají o tento prostor, protože může suplovat nedostatky v jejich prostředí – například již zmíněné lázně.

5.4 Aktuální technický stav

Bývalé Sluneční lázně i bývalá univerzitní kolej jsou nyní ve velmi neutěšeném stavu, který trvá již několik dekád. V Houštce jsem měl možnost několikrát objekty navštívit a vidět je zblízka. Ačkoliv si dnes nelze budovy bez násilného vniknutí prohlédnout zevnitř – správce objektů důkladně zabarikádoval všechny možné přístupové cesty, aby tak eliminoval rizika možných zranění, stav lze laicky posoudit i pouhým okem. Pokoušel jsem se nalézt odborné posudky k oběma stav-

¹¹⁴ Strategie přípravy na stárnutí společnosti v letech 2019-2025. Dostupné z: https://amsp.cz/wp-content/uploads/2019/08/Strategie-p%C5%99%C3%ADpravy-na-st%C3%A1rnut%C3%AD-spole%C4%8Dnosti-2019-2025-ma_ALBSBADJYUA2.pdf.

bám. Zaměřil jsem se tedy na posudky studentů vysokých škol, kteří se na problematiku stavu budov zaměřili, a vyfiltroval některé podpůrné informace, které propojím s mým vlastním posudkem. Je zjevné, že konstrukci obou budov devastuje zejména vliv počasí, tedy přívaly vody a neza bezpečení objektů před mrazem. Skrze rozbitá okna lze v okem viditelných místnostech spatřovat rozprostřenou suť, kusy rozlámaného nábytku, textilie a plísň.

Michaela Polívková, absolventka Fakulty architektury na ČVUT se ve své diplomové práci z roku 2015 věnovala revitalizaci areálu bývalých lázní. Ta zde shrnuje statické posouzení objektu jednou z lokálních firem následovně. „*Do objektu zatéká a vlivem vlhkosti dochází k postupné destrukci konstrukcí. Tento průzkum uvádí napadení dřevěných konstrukcí aktivní dřevokaznou houbou způsobující hnědou destruktivní hnilobu a označuje některé partie objektu za havarijní, a to především zastřešení dřevěného trámového stropu v prostoru střešní nástavby mezi kupolemi. Ačkoliv je konstatován celkový velmi špatný stav objektu, na nosný systém to nemá příliš destruktivní vliv. Pevnostní zkoušky svislých a vodorovných nosných konstrukcí dokazují, že hrubá stavba je použitelná včetně železobetonových stropů*“.¹¹⁵ Interpretace zmíněného posudku tedy naznačuje, že by za jistých předpokladů mohla být zachována nosná konstrukce a budova by revitalizací mohla projít. Je ovšem nasnadě podotknout, že byla tato práce obhájena před sedmi lety.

K budově bývalých lázní v Houštce vznikla rovněž na popud města Brandýs nad Labem – Stará Boleslav *Studie nákladů na rekonstrukci, demolice a přístavby objektu*, kterou jsem získal od autora této práce pana Ing. arch. Jana Límana. Studie se zabývá etapizací rekonstrukce včetně rozložení nákladů podle jednotlivých etap v souvislosti se záměrem města vybudovat v objektu Slunečních lázní víceúčelový kulturní dům, který byl již zmíněn v kapitole 5.2.1. Ing. arch. Jan Líman rozdělil rekonstrukci objektu do pěti navazujících fází. Tyto fáze blíže popíšu v kapitole věnující se odhadu nákladů. Ing. Líman ve své studii zmiňuje urgentnost bezodkladné rekonstrukce budovy, aby nedošlo k její fatální devastaci. Dále zde připomíná, že město dříve objednalo stavebně-technický průzkum, z něhož vyplynulo, že jsou všechny dřevěné konstrukce v havarijním stavu na výměnu, ocelové konstrukce jsou silně zkorodované a nosné železobetonové konstrukce lze bez potíží použít. Připomíná ovšem, že bez rychlého zásahu a vlivem dalšího zatékání do budovy se bude stav v následujících letech razantně lišit. Z kapitoly 5.2.1 víme, že došlo k provizornímu zastřešení objektu tak, aby k dalšímu zatékání nedocházelo. Přesto ovšem k výraznému poškození došlo, což vyústilo v rozhodnutí vedení města k demolici bývalých lázní, jak uvádím na závěr kapitoly věnované městu Brandýs nad Labem-Stará Boleslav. Současný starosta města Robert Pecha uvádí, že do objektu nejméně 10 let zatéká a je statika je silně narušena. Na budoucnosti objektu se shodlo celé vedení a na místě zdemolované stavby má později vzniknout plocha pro nové projekty. O které projekty by se mělo konkrétně jednat ovšem nevedl.¹¹⁶

V obdobně neutěšeném stavu je rovněž budova bývalé univerzitní koleje zvaná Kim Ir-sen. Ačkoliv k této budově neexistuje veřejná nákladová studie na případnou rekonstrukci, v kapitole 5.2.1 byl odkaz na zasedání rady města v únoru roku 2015, kde tehdejší starosta obce vyčíslil náklady na nezbytnou opravu objektu na 15 mil. Kč, přičemž připustil, že v případě uskutečnění plá-

¹¹⁵ POLÍVKOVÁ, Michaela. Revitalizace areálu bývalých lázní Houštka.

¹¹⁶ KORÍNEK, Ondřej. Exklusivní rozhovor se starostou Brandýsa-Boleslavi: Sluneční lázně čeká demolice.

novaného záměru a vybudování domova pro seniory by náklady byly mnohem vyšší. Nutno podotknout, že po prostudování onoho strategického plánu jsem se o úmyslu využití této budovy pro účely domova pro seniory nedomluvil, ačkoliv je zde ve SWOT analýze připuštěna slabá stránka jeho absence a vybudování domova pro seniory je zmíněným nosným projektem jedné z prioritních oblastí strategického plánu města.¹¹⁷

Obě budovy jsou v územní plánu obce zařazeny do skupiny přestavbových ploch, které vymezují plochy vhodné k přestavění a zastavění v současně zastavěném území obce.¹¹⁸

5.5 Existující návrhy a plány

V návaznosti na aktuální stav, který jsem prostřednictvím studií a fotografií představil v předchozí podkapitole, nyní navážu vybranými ambiciózními návrhy, které se přeměně objektů věnovaly. Jedná se o sérii čtyř velice poutavých a profesionálních projektů, z nichž dva jsou součástí studentské klasifikační práce.

5.5.1 Lázeňská restaurace Houštka

První studentský projekt se váže k objektu bývalých lázní. Semestrální práci v akademickém roce 2019-2020 zpracovala absolventka Fakulty architektury na ČVUT Ing. arch. Tereza Horáková pod vedením prof. akad. arch. Vladimíra Soukenky. Ing. Horáková proměnila budovu bývalých lázní v lázeňskou restauraci, která svou povahu velmi dobře navazuje na historický kontext celého objektu. Interiér restaurace byl navržen podle stylu art deco a jeho předními materiály je mramor, mosaz a terrazzo palladiana, tedy mozaikovitá kamenná dlažba. Dle jejího návrhu se restaurace rozkládá v prvním podlaží a nabízí kapacitu 105 míst k sezení, přičemž hlavní část restaurace a její salónek lze rozdělit mosaznou mříží.¹¹⁹ Prostor by byl jistě vhodný v kombinaci s kulturním domem či lázněmi, které by doplňovali prostor v dalších patrech. Současně by při rekonstrukce a využití venkovní části vznikl vzdušný prostor a v teplých měsících by jej oživil po vzoru lázeňských promenád. Přestože je návrh velice elegantní a vkusný, nemohu se bohužel zbavit myšlenky, že by pro obyvatele obce a blízkého okolí byla poněkud „z ruky“. Proto by bylo nezbytné vybudovat s restaurací další funkční prostor, nebo suplovat tento prostor blízkým kinem, které se nachází zhruba 70 metrů od budovy lázní.

¹¹⁷ ERSTE Grantika Advisory, a.s. *Strategický plán rozvoje města Brandýs nad Labem – Stará Boleslav 2015-2025*. 2015

¹¹⁸ Brandýs nad Labem – Stará Boleslav, *Územní plán města*, 2014. Dostupné pod linkem: <https://www.brandysko.cz/novy-uzemni-plan/ds-1534>

¹¹⁹ HORÁKOVÁ, Tereza. *Lázeňská restaurace Houštka*. Semestrální práce. Fakulta architektury ČVUT. Praha, 2020



(Obrázek č. 7: Návrh lázeňské restaurace v Houštce, zdroj: Tereza Horáková)

5.5.2 Lázeňský dům Houška

Druhá studentská práce, kterou zpracoval rovněž absolvent FA ČVUT Vít Michl při zakončování svého bakalářského studia, se zabývá úplnou přestavbou lázeňského hotelu, chcete-li koleje Kim Ir-sen. Lázeňský dům Houška, jak Michl práci nazval, je výborným doplňkem případného obnovení Slunečních lázní. Namísto restaurace přímo v budově lázní navrhuje Michl umístit restauraci do prvního podlaží budovy bývalé koleje, přičemž se na stejném podlaží má nacházet rovněž multifunkční tělocvična, která je od restaurace oddělena průchodem. Horní patro poté slouží jako ubytovací prostor pro návštěvníky lázní. Přestože mohl autor volit rekonstrukci a úpravu budovy, rozhodl se pro invazivnější řešení a představil vlastní návrh, který se nemusel odvíjet od původní podoby objektu. Auto rovněž počítá se změnou trasy připojené asfaltové cesty. Ačkoliv autor ve své práci počítá s demolicí původní budovy a následnou rekultivací území, neuvádí zde stav bourané budovy.¹²⁰ Z vizuálního hlediska je navrhovaná budova moderní a vzhledná, její výstavba, včetně předchozí demolice a kultivace, by ovšem mohla trvat mnoho let a náklady by se násobně zvýšily, což by mohlo odradit případné investory a posunout podnikatelské záměry do úrovně ne realizovatelných projektů. Bez faktických dat je toto ovšem pouze spekulace.



(Obrázek č. 8: Návrh lázeňského domu, zdroj: Vít Michl)

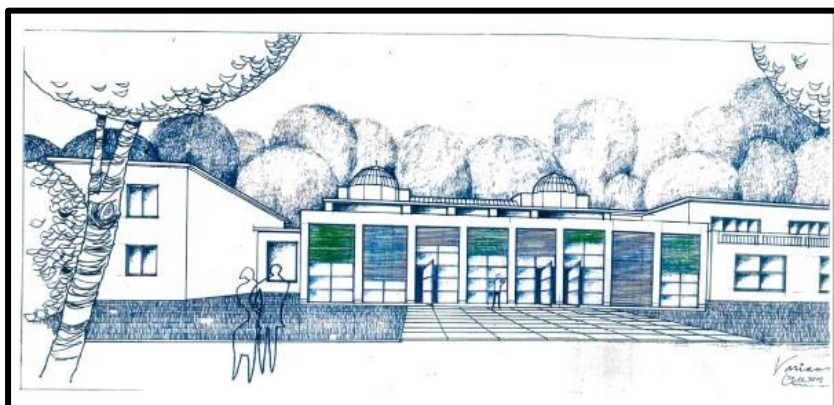
¹²⁰ MICHL, Vít. *Lázeňský dům Houška*. Bakalářská práce. Fakulta architektury ČVUT. Praha, 2019



(Obrázek č. 9: Návrh lázeňského domu, zdroj: Vít Michl)

5.5.3 Víceúčelový kulturní dům

Stěžejní studii představil v roce 2013 již jmenovaný Ing. arch. Jan Líman, který společně s Ing. Sylvou Chmelovou zpracoval etapizovanou studii nákladů na rekonstrukci Slunečních lázní a jejich přeměnu ve víceúčelový kulturní dům. K této studii rovněž připojil sérii vizualizací a hrubých nákresů. Líman ve své práci hojně vyzdvihuje potenciál Houštky a přikládá jí, pro její sportovní a kulturní význam, vysokou hodnotu. Současně připomíná absenci kulturního prostoru, které toto město s rozšířenou působností postrádá dodnes. Kulturní dům v Houštce by byl, dle jeho slov, ideálním místem pro pořádání tanečních kurzů, plesů, tanečních zábav, kongresů, přednášek či dětských akcí. Dále zmiňuje, že by kromě kulturní povahy mohl objekt plnit i další, sekundární funkce. Jednak by zde mohla být vybudována kavárna či restaurace,¹²¹ nebo by zde mohlo vzniknout fitness centrum či solárium.¹²²



(Obrázek č. 10: Návrh kulturního domu v Houštce, zdroj: Jan Líman)

¹²¹ Pozn. Například dle návrhu Ing. arch. Terezy Horákové.

¹²² LÍMAN, Jan. Rekonstrukce lázeňského domu v Houštce ve Staré Boleslavi pro účely víceúčelového kulturního domu.

5.5.4 Soukromá základní škola Záškola

Posledním návrhem, a zároveň nejmladším z nich, je projekt Záškola, jehož úmyslem je z areálu bývalých Slunečních lázní vytvořit soukromou základní školu. Pavel Kotas, autor projektu, je přesvědčen, že demografický trend, který představuje nárůst počtu obyvatel v obci včetně dětí, může vyústit v naplnění kapacit existujících školních zařízení. Proto přichází s jakýmsi odlehčením, které představuje Záškola v Houštce. Svůj výběr lokality v Houštce obhajuje především existencí sportovišť, kterými je tato oblast bohatě vybavena. Vizí projektu je výuka 180 dětí v devíti třídách. Projekt Záškoly již existoval ve dvou lokalitách, ze kterých byla škola nucena se přestěhovat. Součástí architektonického návrhu je tělocvična, družiny, knihovna, školní jídelna, sluneční terasa či venkovní učebna. Autoři projektu připouští, že se jedná pouze o koncept a některá specifika by musela být později upravena. Návrh na vybudování školy v objektu bývalých lázní existuje již od druhé poloviny roku 2019. V době, kdy byl objekt na prodej, byla do veřejného tendru podána nabídka ze strany iniciátorů projektu, která při hodnocení měla získat plný počet bodů. Přesto, jak víme, prodej si nakonec město rozmyslelo, a proto se záměr nemohl realizovat.¹²³



(Obrázek č. 11: Návrh soukromé základní školy, zdroj: skolahoustka.cz)

¹²³ Základní škola v Houštce Záškola: Projekt rekonstrukce Slunečních Lázní ve Staré Boleslavi na školní budovu [online]. Dostupné z: <https://www.skolahoustka.cz/>.

Jmenované projekty jsou pro tuto fázi práce užitečnou inspirací, která jasně reflektuje zájem o oba objekty. Ekonomická efektivita není v žádném ze zmíněných návrhů prezentována a uskutečňený odhad nákladů lze sledovat pouze u návrhu pana Ing. Límana, proto se budu v následujících kapitolách snažit o vyčíslení odhadu nákladů vybrané alternativy řešení a pokusím se o její objektivní ekonomické hodnocení.

5.6 Popis revitalizace brownfieldů

Obě budovy jsou nyní ve velmi nejistém stavu a aktuální pohled města předpokládá demolici bývalých Slunečních lázní a zachování bývalého lázeňského hotelu, tzn. objektu Kim Ir-sen. Ačkoliv jsem neměl možnost do dokumentu posuzující stav Slunečních lázní nahlédnout, budu vycházet z jeho výsledků, a tedy kalkulovat s demolicí tohoto objektu, přičemž na místě bývalé budovy budou předpokládat s náklady na výstavbu budovy nové. Studentská kolej Kim Ir-sen projde celoplošnou rekonstrukcí. Lázeňský hotel je dle mého názoru nasnadě zachovat, protože jeho funkce byla vždy ubytovací. Domnívám se, že vybudování lázní na území lázní bývalých je poté cestou, jak může hotel přilákat své návštěvníky. Lázeňská budova, která bude zdemolována, poté bude proporčně kopírovat obestavěnou plochu předchozí budovy. Protože pro novou budovu neexistuje výkres, vycházím z původního výkresu, přičemž podoba nové budovy bude lehce pozměněna. Kvůli redukci nákladů nebude nová budova opatřena kopulemi, jak je tomu u bývalých Slunečních lázní. Z hlediska architektury projekt nepočítá s dalšími signifikantními úpravami objektů.

5.6.1 Obnova lázní a lázeňského hotelu

Evidentní symbióza, kterou představuje navrácení původních funkcí obou objektů do areálu Houšky, je dle mého soudu jednou z možných, a pravděpodobně vysoce příjmových alternativ obnovy objektů. Samotný hotel by v této lokalitě s velkou pravděpodobností nemohl sám existovat, protože jeho kapacita (původně 238 lůžek) by jistě nemohla být bez doprovodných služeb nikdy naplněna. Obnova lázní v oblasti má v tomto ohledu velmi praktické místo, které současně navrácí původní historický význam lokality. Předpokladem pro realizaci projektu jsou ovšem vysoké náklady, které jsou spojené zejména s demolicí objektu a jeho novým vybudováním. Současně musí nová budova, v souladu s lázeňským záměrem, pokrýt jistou paletu produktů a služeb, které budou složeny ze saun, parních lázní, masážních služeb, jednotlivých kúr a procedur, fitness centra či restaurace a baru, který bude umístěn do středové části přízemí budovy. Lázně budou zaměřeny zejména na fyzioterapii, vodoléčbu, zábaly či slatinné koupele. Lázně byly rovněž první preferovanou variantou bleskového průzkumu občanů. Na rozdíl od domova pro seniory může portfolio poskytovaných služeb obsloužit i mladší zákazníky a měsíční příjmy by, dle mých hrubých osobních odhadů, mohli být až trojnásobné. Lázně jsou rovněž místem, které městu přiláká kupní sílu, která může mít vliv na budoucí rozhodování investorů. Z hlediska rozvoje podnikání má proto tato varianta, dle mého názoru, velmi atraktivní význam.

5.6.2 Lázně

Skutečných lázní, které by se svou povahou blížily původním službám Slunečních lázní, není v okrese Praha-východ mnoho. Jediné místo v blízkosti bývalých Slunečních lázní, které nabízí

léčebné procedury v podobě slatinných koupelí, vodoléčby fyzioterapie apod., jsou slatinné lázně v obci Lázně Toušeň. Tyto lázně byly jedním z důvodů ukončení lázeňství v Houštce, protože na přelomu 19. a 20. století působily na Sluneční lázně velmi konkurenčně. S ohledem na nabízené služby je velký rozdíl mezi pojmy lázně a hojně užívaným termínem wellness. Hotelů a míst, která nabízejí služby wellness je v okrese Praha-východ zhruba 10. Tyto poskytovatelé služeb se ovšem zaměřují „pouze“ na jednoduché procedury relaxačních masáží, saun a dalších vcelku běžných služeb, kterých lze po České republice napočítat stovky. Z tohoto důvodu jsem se rozhodl poskytovatele služeb wellness z průzkumu odejmout, protože se nespécializují na rehabilitace a zdravotní procedury, nýbrž na relax a odpočinek myslí.

Jediným dalším provozem, který se lázeňským funkcím lázním v Toušeni přibližuje, jsou takzvané Lesní lázně v obci Zvánovice na jihu okresu. Nacházejí se téměř shodně daleko od jmenovaných domovů pro seniory v Kostelci nad Černými Lesy, Mnichovicemi a Mukařovem. Jedná se o mladou rodinnou firmu založenou v roce 2003. Lázně jsou, stejně jako bývalé lázně v Houštce, zasazeny na jihu hustého lesa zvaného Voděradské bučiny. Nacházejí se mezi obcemi Zvánovice a Černé Voděrady. Od středu Zvánovic jsou lázně vzdáleny zhruba 2 kilometry, od Černých Voděrad poté 1,7 kilometru. Nabízí 4 základní skupiny služeb, z nichž jsou relevantní: relaxační masáže, terapeutické masáže, ajurvédské masáže či detoxikační a hydratační koupel.¹²⁴

Slatinné lázně Toušeň, jejichž zřizovatelem je pražská Fakultní nemocnice Bulovka, jsou více zaměřené na zdravotnictví. K nabízeným procedurám můžeme zařadit slatinné koupele a zábaly, přísadové koupele, parafínové zábaly, vodoléčbu, fyzioterapie či manuální terapie. Výhodou lázní v Toušeni je možnost získání příspěvku od příslušné zdravotní pojišťovny.¹²⁵ Součástí obou zařízení jsou restaurace a ubytovací pokoje v několika úrovních komfortu.

6 Odhad nákladů na revitalizaci areálu

V kapitole 5.3.1 jsem nastínil nákladovou studii z roku 2013, kde pan Ing. arch. Jan Líman formou etapizace projektu představil pět na sebe navazujících fází v souvislosti s přestavbou Slunečních lázní na multifunkční kulturní dům. První fázi věnoval zejména zajištění budovy tak, aby nedocházelo k další devastaci objektu.

V druhé etapě mělo být také zajištěno oplocení objektu, k čemuž do dnešního dne nedošlo. Všechny přístupové cesty do budovy, jak jsem již uvedl, byly pouze, ve snaze zabránit vniku obyvatel do útrob objektu, zakryty. Druhá etapa měla město přijít, dle Límanovy nákladové studie, na zhruba 3 mil. Kč, odečteme-li náklady na oplocení.

Ve třetí fázi měla přijít masivní rekonstrukce středové části objektu, kde měl být dle návrhu zbudován velký sál, provizorní sociální zařízení, interiér přízemní středové části, přípojky inženýrských sítí a vstupní partie komunikace včetně parkování. Tato fáze měla zajistit alespoň parci-

¹²⁴ Nabídka Lesních lázní ve Zvánovicích. Dostupné z: <https://www.lesnilazne.cz/spa>.

¹²⁵ Nabídka Slatinných lázní Toušeň. Dostupné z: <https://bulovka.cz/kliniky-a-oddeleni/slatinne-lazne-tousen/kontakty-lazne>.

ální funkčnost objektu, který by si po dokončení třetí etapy mohl evidovat první finanční příjmy. Náklady jen na třetí fázi byly v roce 2013 vyčísleny na 37 mil. Kč.

Předposlední etapa měla zahrnovat opravu severozápadního a jihozápadního dvoupodlažního křídla včetně rekonstrukce interiéru. Součástí rekonstrukce bylo rovněž obvodové zateplení obou křídel, realizace inženýrských přípojek a revitalizace přístupové komunikace. Náklady na čtvrtou fázi byly odhadnuty na více než 26,5 mil. Kč.

Pátá etapa, kterou Ing. arch. Líman nepovažoval za stěžejní, je realizace rekonstrukce zahrabaného křídla, které mohlo fungovat jako prostor k pronájmu provozovatele vinárny, kavárny či menší restaurace. Poslední fáze byla vyčíslena na 4,8 mil. Kč, přičemž náklady za interiér měly připadnout nájemci objektu.¹²⁶

Všechny náklady za stavební práce byly odhadnuty ze sborníku cen firmy RTS, a.s. a celkově se jejich předpoklad, bez započtené daně z přidané hodnoty, v roce 2013 vyšplhal na 81 mil. Kč. Po devíti letech od vydání studie se ceny za stavební práce a materiál několikrát zvýšily a dnešní situace na trhu stavebních materiálů je přímo nepřijí, zejména pak od třetího čtvrtletí roku 2021, kdy se ceny zvýšily o desítky procent.¹²⁷

Z tohoto důvodu se pokusím celkové náklady na revitalizaci objektů odhadnout dle aktuálních cen a představím souhrnné náklady na přestavbu budovy včetně nákladů na možnou demolici, která je aktuálně na úrovni vedení města zejména u Slunečních lázní vysoce pravděpodobná. Jednotlivé odhady nákladů obsahují jak složku materiálovou, tak složku mzdovou.

6.1 Náklady na demolici

V rámci odhadu nákladů na demolici u obou objektů bude využita cenová soustava společnosti RTS, a.s., která svůj ceník každoročně aktualizuje a nabízí ceny pro celkem 16 oborů. Na základě jednotkových cen za m³, které poskytuje služba RTS CLOUD a které obsahují ceny na demolice budov prováděné postupným rozebíráním, demolice budov prováděné jiným způsobem a demolice budov pomocí těžké mechanizace, určím průměrnou cenu za demolice budov.¹²⁸ Tento způsob jsem nucen použít zejména proto, že nejsou k dispozici detailní veřejné nákresy a odhady podílu jednotlivých typů konstrukcí, které vyžadují odlišný přístup při jejich demolici. Na základě jednotlivých studií a vlastního pozorování bylo zjevné, že jsou obě budovy postaveny z cihlového materiálu, železobetonu i dřeva.

6.1.1 Náklady na demolici Slunečních lázní

Obestavěná plocha Slunečních lázní je uvedena v nákladové studii Ing. Jana Límana. Ten ji zde rozděluje mezi pět částí na středovou část, jihovýchodní křídlo, severozápadní křídlo, zahrabané křídlo a střešní část. Obestavěná plocha poté činí 13 913 m³. Při průměrné ceně demolice ve

¹²⁶ LÍMAN, Jan. Rekonstrukce lázeňského domu v Houštce ve Staré Boleslavi pro účely víceúčelového kulturního domu.

¹²⁷ HÁVA, Karel. Analýza vývoje cen stavebních materiálů.

¹²⁸ RTS CLOUD: Ceníky prací [online]. Dostupné z: <https://rtscloud.cz/App/RTS-Data/PRA>.

výši 575,08 Kč za 1 m³ je poté odhadnutý náklad na demolici celého objektu stanoven na hodnotu 8 mil. Kč. Náklady obsahují rovněž odvoz sutí a sanaci prostředí po demolici.

Objekt Slunečních lázní		
Obestavěný prostor (m ³)	Průměrná cena za demolici domu (Kč/m ³)	Odhad celkových nákladů na demolici
13 913,00	575,08	8 001 088,04 Kč

(Tabulka č. 9: Odhad nákladů na demolici objektu Slunečních lázní, zdroj: vlastní zpracování)

6.2 Odhad nákladů na výstavbu

V návaznosti na demolice objektu je poté nutné představit odhadované náklady na výstavbu obou budov. K hodnotám lze dojít prostřednictvím cenových ukazatelů ve stavebnictví pro rok 2022, které určují průměrné náklady na 1 m³ obestavěné plochy objektu. Pro účely těchto budov, které představují lázně a přilehlý hotel, jsem využil hodnot v kategoriích budov pro zdravotní péči a budov pro společné ubytování a rekreaci.¹²⁹

6.2.1 Náklady na výstavbu lázní

K výpočtu odhadovaných nákladů na výstavbu lázní jsem využil hodnoty obestavěné plochy, kterou ve své nákladové studii uvádí Ing. Líman. V cenové soustavě cenových ukazatelů ve stavebnictví pro rok 2022 je průměrná cena na výstavbu budovy pro zdravotní péči stanoveny na 10 130 Kč za 1 m³. Po dosazení jsou tedy celkové odhadované náklady na výstavbu vyčísleny na necelých 141 mil. Kč.

Objekt lázní		
Obestavěný prostor (m ³)	Průměrná cena za výstavbu domu (Kč/m ³)	Odhad celkových nákladů na výstavbu
13 913,00	10 130,00	140 938 690,00 Kč

(Tabulka č. 10: Odhad nákladů výstavbu objektu lázní, zdroj: vlastní zpracování)

6.3 Odhad nákladů na opravy a rekonstrukce

Jeden z dalších pohledů na revitalizaci objektů poté poskytuje odhad nákladů na opravy a rekonstrukce. Objekt Kim Ir-sen je dle posledních zpráv v méně zdevastovaném stavu, proto je jeho rekonstrukce stále uvažována. Obdobně jako při stanovení odhadu nákladů na demolici jsem i zde postupoval průměrováním nákladů na opravy a údržby budov, které představuje služba RTS CLOUD. Jednotlivé skupiny oprav a údržeb budov představují například podezdívky a podbetono-

¹²⁹ Cenové ukazatele ve stavebnictví pro rok 2022 [online]. Dostupné z: http://www.cenovasoustava.cz/dok/ceny/thu_2022.html.

vání základů, zadržky otvorů v příčkách, opravy omítek, doplnění podlahových konstrukcí či vyspravení vnějších betonových a železobetonových konstrukcí.¹³⁰ Souhrn hodnot včetně výpočtu nákladů na opravy a rekonstrukce sledovaných budov poskytují v příloze.

6.3.1 Náklady na opravy a rekonstrukce objektu Kim Ir-sen

V případě oprav a rekonstrukcí bylo určení celkových odhadovaných nákladů obtížnější. Některé úkony a jejich orientační ceny byly totiž v jiných jednotkách. Obestavěný prostor objektu Kim Ir-sen byl převzat z prodejního materiálu Univerzity Karlovy v Praze, která jej obci Brandýs nad Labem-Stará Boleslav poskytla v roce 2014. Jak naznačuje tabulka níže, pouze jsem dosadil obestavěný prostor a zastavěnou plochu spojenou s tímto objektem. Po vynásobení a součtu je odhad nákladů na rekonstrukci objektu vyčíslen na hodnotu necelých 112 mil. Kč.

Objekt Kim Ir-sen				
Obestavěný prostor (m ³)	Průměrná cena za opravy (Kč/m ³)	Zastavěná plocha (m ²)	Průměrná cena za rekonstrukci (Kč/m ²)	Odhad celkových nákladů na opravy
15 545,81	7 144	856	802	111 745 778,64 Kč

(Tabulka č. 11: Odhad nákladů opravy a rekonstrukce objektu Kim Ir-sen, zdroj: vlastní zpracování)

6.4 Odhad nákladů na vybavení

Součástí revitalizace a obnovy objektů je rovněž vyčíslení odhadovaných vstupních nákladů na vybavení. Jednotlivé položky rozdělují přehledně v tabulkách níže do několika skupin. Detail jednotlivých položek vybavení poté poskytují v příloze této práce.

6.4.1 Náklady na vybavení lázní

Jak jsem již uvedl v kapitole 5.6.1, součástí lázní bude kromě lékařského zázemí rovněž restaurace, kavárna a bar. Veškeré náklady na vybavení lázní představuje tabulka č. 12. S restaurací je rovněž spojena kuchyně, která v tabulce odhadu nákladů na vybavení lázní představuje druhou nejobjemnější skupinu nákladů. Vybavení kuchyně předpokládá nákup celkem 60 položek, z nichž nejnákladnější je zejména elektrický konvektomat, elektronický varný kotel či plynový sporák.

Společnými prostory jsou myšleny zejména chodby a prostory kolem recepce zařízení. Hlavními nákladovými položkami jsou zde především recepční pult, centrální klimatizace či osvětlení těchto prostor. Skupina přirozeně nepostrádá ani pohovky, sanitární vybavení, hasící přístroje či dekoraci.

Nejnákladovější skupinou odhadovaných nákladů je samotné vybavení lázní, které představuje zejména položky zdravotnického a rekreačního charakteru. K těmto položkám lze zmínit zvláště dvě sauny, koupací lázeňské vany, vybavení fitness centra, ale také lékařské nástroje na

¹³⁰ RTS CLOUD: Ceníky prací [online]. Dostupné z: <https://rtscloud.cz/App/RTS-Data/PRA>.

rehabilitaci, kterou je například ramenní motodlaha, elektrokardiogram, Preissnitzův zábal či elektroterapeutický přístroj.

Skupina prostor zaměstnanců představuje poté jejich zázemí a kancelářské prostory. Součástí jsou rovněž technické místnosti s pračkou a sušičkou.

Jídelna a bar je od kuchyně restaurace oddělena pouze zástěnou. Prostor pro klienty představuje kapacitu 97 míst, kde mohou návštěvníci lázní a restaurace zakoupit občerstvení ve formě jídla a pití. Nejdražšími položkami jsou zde poté židle a stoly, chladicí pult na dezerty, barový pult či pákový kávovar. Bar je vybaven dostatkem úložného prostoru a nechybí ani myčka na sklenice, barové lednice či chladicí agregát.

Odhad celkových nákladů na vybavení lázní při sečtení všech položek poté vyšplhal na hodnotu 6,46 mil. Kč. Náklady na vybavení jsem se rozhodl navýšit o 5 % pro případ, že by v průběhu nákupu vybavení vzrostly ceny či se objevily další potřebné položky, které jsem do seznamu nezahrnul.

Položka	Odhad nákladů
Kuchyně restaurace	1 401 663,00 Kč
Společné prostory (včetně recepce)	571 105,00 Kč
Vybavení lázní	2 699 368,00 Kč
Prostory zaměstnanců	781 995,00 Kč
Jídelna a bar	1 005 579,00 Kč
Náklady celkem	6 459 710,00 Kč
Navýšení nákladů	6 782 695,50 Kč

(Tabulka č. 12: Odhad nákladů na vybavení lázní, zdroj: vlastní zpracování)

6.4.2 Náklady na vybavení lázeňského hotelu

Kapacita hotelu je předpokládána na 180 lůžek. Lážka jsou rozdělena do 90 dvojlůžkových pokojů. Detailní odhad nákladů všech položek vybavení rovněž přikládám v příloze této práce. Shrnutí nákladů dokumentuje tabulka č. 13. Nejnákladnější položkou jsou samotné pokoje návštěvníků, které jsou vybaveny sprchou nebo vanou podle velikosti pokoje, dvojlůžkovou postelí, televizí, minibarem či pracovním stolem. V nákladech na vybavení jsou rovněž započteny ručníky a další vybavení, které nemusí být nutně na pokojích a může být v inventáři zaměstnanců hotelu. Součástí každého pokoje je rovněž vlastní sociální zařízení. Celkové náklady na vybavení všech devadesáti pokojů byly poté odhadnuty na více než 5 mil. Kč.

Společné prostory hotelu představují téměř totožnou skupinu, jako v případě lázní. Náklady jsou dvojnásobné, protože jsou společné prostory výrazně větší. Znovu nechybí recepce, vybavení relaxační zóny či prvky požární ochrany.

Obdobným způsobem jsem poté postupoval v případě společných prostor zaměstnanců. Zde jsem mnou uvažované minimální nároky na vybavení zhodnotil částkou 3 mil. Kč. Největšími položkami jsou zde profesionální pračky, sušičky, vysavače a další úklidové pomůcky, ale také užitkový vůz, který by měl sloužit zaměstnanců obou objektů v případné logistice.

Po sečtení všech položek se odhadované náklady na vybavení lázeňského hotelu vyšplhaly na zhruba 9,3 mil. Kč, které jsem znovu navýšil, tentokrát na 9,74 mil. Kč.

Položka	Odhad nákladů
Pokoje návštěvníků	5 046 850,00 Kč
Společné prostory (včetně recepce)	1 153 872,00 Kč
Prostory pro zaměstnance	3 078 805,00 Kč
Náklady celkem	9 279 527,00 Kč
Navýšení nákladů	9 743 503,35 Kč

(Tabulka č. 13: Odhad nákladů na vybavení hotelu, zdroj: vlastní zpracování)

6.5 Shrnutí celkových nákladů

Výše odhadovaných nákladů na revitalizaci byla ovlivněna dvěma hlavními faktory:

- Objekty jsou ve vlastnictví obce, proto do odhadu nezasáhla kupní cena.
- Objekt bývalých lázní je aktuálně určen k demolici, což zvýšilo celkové náklady jak s ohledem na tuto demolici, tak na výstavbu nového objektu.

Celkový odhad revitalizace obou objektů, do kterých spadá demolice lázní, jejich nová výstavba, rekonstrukce lázeňského hotelu a vybavení obou provozů, se při součtu všech pěti složek vyšplhal na 278 827 737,41 Kč. Město přitom oba objekty necelých 11,5 mil. Kč. Tento výpočet ovšem nepředpokládá případnou kultivaci okolních pozemků včetně zajištění potřebné infrastruktury v podobě parkovišť a dalšího zařízení. V souladu s možnými odchylkami v odhadech nákladů ovšem předpokládám rezervu ve výši 786 961,75 Kč, kterou jsem zmínil v předchozích dvou kapitolách. V následujících kapitolách se zaměříme na další nákladové položky a pokusíme se vyčíslit možné příjmy obou projektů.

Celkové odhadované náklady na revitalizaci	
Objekt	Odhad nákladů
Objekt lázní	155 722 473,54 Kč
Objekt lázeňského hotelu	123 105 263,87 Kč
Celkové náklady	278 827 737,41 Kč

(Tabulka č. 14: Celkový odhad nákladů na revitalizaci, zdroj: vlastní zpracování)

7 Plán výnosů a nákladů

7.1 Lázně a lázeňský hotel

Služby poskytované lázněmi a přilehlým hotelem jsem se rozhodl rozdělit přehledně do tří hierarchických balíčků na GOLD, SILVER a BRONZE. Rozdílem balíčku je počet jednotlivých procedur. Obdobný způsob jsem vyzoroval v blízkých i vzdálených lázeňských oblastech, které nabízejí ubytování, zejména v Poděbradech, Lázních Hustopeče či ve Františkových Lázních.

- GOLD obsahuje 18 léčebných procedur v hodnotě 12 900 Kč, mimo sezónu, tedy v období od října do března, pak 11 900 Kč.

- SILVER 14 léčebných procedur v hodnotě 10 900 Kč, mimo sezónu pak 9 900 Kč,
- a BRONZE 10 léčebných procedur v hodnotě 8 900 Kč, mimo sezónu 7 900 Kč.

Jednotlivé procedury jsou stanoveny na základě předchozí konzultace s lékařem, který určí formát léčby. Součástí každého balíčku je poté ubytování na 6 nocí, stravovací plná penze v restauraci lázní, WiFi zdarma a neomezený přístup do fitness centra. Maximální kapacita je 180 návštěvníků, kteří jsou děleni na poloviny na ranní a odpolední procedury. Lázně fungují nepřetržitě 365 dní v roce, přičemž lázně jsou schopny ročně obsloužit 10 800 osob. Jak bylo naznačeno v ocenění poskytovaných služeb, komplex hotelu a lázní uvažuje dva režimy provozu, které rozděluje na sezónní a mimosezónní. Sezónní období představuje klimaticky teplejší půlrok, který začíná dubnem a končí zářím. Druhé mimosezónní období je poté reprezentováno časovým úsekem od října do března. Při maximální návštěvnosti je komplex schopen při těchto cenách dle sezonnosti dosahovat takových výnosů:

Balíček	Výnosy v sezóně	Výnosy mimo sezónu	Celkem
GOLD	69 660 000,00 Kč	64 260 000,00 Kč	133 920 000,00 Kč
SILVER	58 860 000,00 Kč	53 460 000,00 Kč	112 320 000,00 Kč
BRONZE	48 060 000,00 Kč	42 660 000,00 Kč	90 720 000,00 Kč
Průměr	58 860 000,00 Kč	53 460 000,00 Kč	112 320 000,00 Kč

(Tabulka č. 15: Kalkulace výnosů při maximální roční návštěvnosti, zdroj: vlastní zpracování)

S tímto odhadem ovšem není možno dále pracovat a představuje pouze ukazatel maximální možné obslužnosti v ekonomických souvislostech. Pravděpodobnější model, který v tomto ohledu považují za optimistický odhad, představuje snížení maximální roční obsazenosti hotelu a lázní v hladině 80 % maximální kapacity, což je v absolutních číslech celkem 8 640 návštěvníků ročně. Přehled jednotlivých výnosů v obou obdobích představuje tabulka č.16.

Balíček	Výnosy v sezóně	Výnosy mimo sezónu	Celkem
GOLD	55 728 000,00 Kč	51 408 000,00 Kč	107 136 000,00 Kč
SILVER	47 088 000,00 Kč	42 768 000,00 Kč	89 856 000,00 Kč
BRONZE	38 448 000,00 Kč	34 128 000,00 Kč	72 576 000,00 Kč
Průměr	47 088 000,00 Kč	42 768 000,00 Kč	89 856 000,00 Kč

(Tabulka č. 16: Kalkulace výnosů při 80% roční návštěvnosti, zdroj: vlastní zpracování)

Realistický model, poté představuje odhad 60% naplnění maximální kapacity, tedy 6 480 návštěvníků ročně. V průměru zde dochází oproti optimistickému scénáři o úbytek výnosů v hodnotě přes 22 mil. Kč ročně.

Balíček	Výnosy v sezóně	Výnosy mimo sezónu	Celkem
GOLD	41 796 000,00 Kč	38 556 000,00 Kč	80 352 000,00 Kč
SILVER	35 316 000,00 Kč	32 076 000,00 Kč	67 392 000,00 Kč
BRONZE	28 836 000,00 Kč	25 596 000,00 Kč	54 432 000,00 Kč
Průměr	35 316 000,00 Kč	32 076 000,00 Kč	67 392 000,00 Kč

(Tabulka č. 17: Kalkulace výnosů při 60% roční návštěvnosti, zdroj: vlastní zpracování)

Pesimistický odhad, který si zde dovolím volit, poté předpokládá naplnění pouze ze 40 % při návštěvě 4 320 klientů za rok. Odhad výnosů je při tomto scénáři ještě o zhruba 23,5 milionu ponižen, jak předpokládá tabulka níže.

Balíček	Výnosy v sezóně	Výnosy mimo sezónu	Celkem
GOLD	27 864 000,00 Kč	25 704 000,00 Kč	53 568 000,00 Kč
SILVER	23 544 000,00 Kč	21 384 000,00 Kč	44 928 000,00 Kč
BRONZE	19 224 000,00 Kč	17 064 000,00 Kč	36 288 000,00 Kč
Průměr	23 544 000,00 Kč	21 384 000,00 Kč	44 928 000,00 Kč

(Tabulka č. 18: Kalkulace výnosů při 40% roční návštěvnosti, zdroj: vlastní zpracování)

V rámci rozpočtového výhledu předpokládám tedy scénář realistický se 60% dodrženou maximální kapacitou a 67,3 mil. Kč výnosů ročně. Při odečtení všech výše zmíněných nákladů, včetně odhadu nákladů na roční údržbu budov, docházíme k výsledku hospodaření před úroky a odpisy, který představuje rozpočtový přebytek a je reprezentován hodnotou 30,9 mil. Kč v prvním roce podnikání.

Rozpočtová položka	Hodnota
Výnosy celkem	67 392 000,00 Kč
Náklady celkem	36 489 318,40 Kč
spotřeba materiálu	7 194 938,40 Kč
spotřeba energií	7 659 288,00 Kč
osobní náklady	21 235 092,00 Kč
údržba budov	400 000,00 Kč
Výsledek hospodaření před úroky a odpisy	30 902 681,60 Kč

(Tabulka č. 19: Rozpočtový výhled prvního roku, zdroj: vlastní zpracování)

7.2 Odpisování majetku

V rámci celého inventáře lze vyčíslit hodnotu dlouhodobého majetku na 259 831 387 Kč. Největší podíl zde tvoří budovy v odpisové skupině 6, jejichž peněžní hodnota přesahuje 254 mil. Kč. Tato hodnota reprezentuje náklady za demolice, výstavbu a rekonstrukce. Odpisová skupina 1, kterou tvoří zejména kancelářské potřeby, je vyčíslena v účetní hodnotě rovné 166 980 Kč. Poslední odepisovatelnou skupinou dlouhodobého majetku je poté odpisová skupina č. 2, kterou tvoří lékařské nástroje, gastronomické vybavení a automobil. Hodnota skupiny činí 5 374 520 Kč.

Položka	Účetní hodnota	Odpisová skupina	Počet let odepisování	Sazba 1. roku	Sazba následujících let
Kancelářské potřeby	166 980,00 Kč	1	3	20,00%	40,00%
Stroje a jiná zařízení	5 374 520,00 Kč	2	5	11,00%	22,25%
Budovy	254 300 450,52 Kč	6	50	1,02%	2,02%

(Tabulka č. 20: Přehled odepisovaného majetku, zdroj: vlastní zpracování)

Aktuální údaje k odpisovým skupinám nabízí portál Euro.cz.¹³¹ Pro potřeby této práce využiji metody rovnoměrných odpisů. První rok odepisování představuje konečnou revitalizaci budov včetně pořízení celého vybavení. Nejdelší odpisovou skupinou jsou zde budovy, jejichž doba odepisování je stanovena na 50 let. Toto období je rovněž pomyslnou dobou trvání projektu.

8 Financování investice

Nejvyšší náklady na obnovu objektů tvoří zejména celkové náklady na revitalizaci, které reprezentují náklady na demolice, výstavbu, rekonstrukce a vybavení objektů. Jejich celková výše byla odhadnuta na 278 827 737,41 Kč. Protože je majitelem a pomyslným iniciátorem projektu obec Brandýs nad Labem-Stará Boleslav, je nasnadě nahlédnout do schválených rozpočtů města s cílem zjistit, kolik obec ročně investovala do budov a podnikání. Údaje poskytuje schválený rozpočet města pro rok 2022 ve výdajové sekci. Obec v roce 2022 schválila vyčlenění 5,1 mil. Kč na obnovu památek (investiční výdaj), čerpala 800 000 z Programu regenerace městských památkových rezervací, v rámci bytového hospodářství investovala prostředky ve výši 10,45 mil. Kč.¹³² Protože jsou výdaje pro rok 2021 stejně nepřesvědčivé, podíváme se na jednotlivé dotační programy. Jednou z možností jsou již zmiňované výzvy IROP pro roky 2021-2027.

Přestože je v těchto výzvách Středočeský kraj klasifikován jako přechodový region, tedy region, který je více rozvinutý, stále je v kategorii přípustných míst pro realizaci. Jednou z alternativních výzev je například Podpora rozvoje a dostupnosti zdravotní následné péče – SC 4.3 (PR), jejíž prioritou je zejména zlepšení kvality a dostupnosti sociálních a zdravotních služeb. Bohužel se v konkretizaci přípustných aktivit uvádí, že dotaci nelze poskytnout žadatelům, kteří jsou současně poskytovateli lázeňské léčebné rehabilitační péče. Nahlédl jsem rovněž do pravidel výzvy zmíněného Programu regenerace městských památkových rezervací. Po hlubším studiu jsem ovšem došel ke zjištění, že objekty nespádají do kategorie památkové rezervace, proto je tento program z hlediska financování projektu irelevantní. Po studiu dalších podobných výzev lze zjistit, že pravidla jsou obdobná a pro tento projekt nedosažitelná.¹³³ Vlivem nízké, takřka nulové kontaminace objektů se dostupnost dalších programů značně eliminuje, protože valná část těchto programů je zaměřena na environmentální aspekt regenerace.

S ohledem na financování projektu jsou tedy přípustné pouze dvě alternativy. Tou první je financování z vlastních zdrojů a druhou je financování formou úvěru či získání investičního partnera. Financování takto nákladového projektu především z cizích zdrojů je dle mého názoru v naprosté kontradikci se základními poučkami rozvoje podnikání. Rozhodl jsem se proto ještě jednou nahlédnout do finančních prostředků města, které jsou zobrazeny formou rozklikávacího

¹³¹ TRYNER, Miroslav. Odpisové skupiny 2023. Jak a po jakou dobu majetek odepisovat?

¹³² Schválený rozpočet města na rok 2022: Brandýs nad Labem-Stará Boleslav. Dostupné z: https://www.brandysko.cz/assets/File.ashx?id_org=904&id_dokumenty=59485.

¹³³ Výzvy IROP 2021-2027. Dostupné z: <https://irop.mmr.cz/cs/vyzvy-2021-2027>.

rozpočtu. Současný rok bude dle rozpočtového portálu města uzavřen s přebytkem 114 mil. Kč.¹³⁴ Celkové kapitálové výdaje, které byly poskytnuty přímo stavbám, byly schváleny ve výši zhruba 109 mil. Kč. Meziročně se ovšem jedná o výrazný pokles, protože například v roce 2021 byly vynaloženy skutečné výdaje na budovy ve výši 214 mil. Kč, v roce 2020 pak ve výši 276 mil. Kč. Z tohoto zjištění lze tvrdit, že v rámci kapitálových výdajů, které tvoří zejména investice s přesahem jednoho rozpočtového období, je zde dostatek prostředků k uskutečňování investičních projektů v jisté kooperaci s cizími zdroji. Z hlediska podnikatelské teorie je míra zdravé zadluženosti obvykle stanovena v míře 40 % cizího kapitálu vůči kapitálu vlastnímu.¹³⁵ S ohledem na náklady na revitalizaci by se v absolutních číslech jednalo o zhruba 167 mil. Kč financovaných ze zdrojů obce a 111 mil. Kč z cizích zdrojů. Pokusím se tedy kalkulovat s tímto poměrem. V rámci rešerše developerských úvěrů jsem narazil na vzorový projekt, ve kterém je stanoven roční úrok na 5,25 % s platností úvěru na 25 let s fixací na 5 let. Ačkoliv je v tento projekt z hlediska rizika věřitele odlišný, podíl cizího kapitálu přesahuje 71 %, použiji tento formát k výpočtu splátek fiktivního úvěru, který by obec v případě revitalizace objektů mohlo využít. Sumarizaci úvěru, včetně celkových investičních výdajů, představuje tabulka č. 21.

Položka	Hodnota
Investiční výdaj	278 301 538,56 Kč
Financování vlastním kapitálem	166 980 923,14 Kč
Financování cizím kapitálem	111 320 615,42 Kč
Doba splácení	25 let
Úroková sazba	5,25 % p.a.
Měsíční splátka	667 086,24 Kč

(Tabulka č. 21: Shrnutí zvoleného úvěru, zdroj: vlastní zpracování)

9 Stanovení peněžních toků projektu

9.1 Výkaz zisků a ztrát

Pro potřeby výkazu zisku a ztrát, který stanovím na následujících 50 let v závislosti na počtu let odepisování budov, využiji dat Českého statistického úřadu, a to zejména v meziročních změnách mezd a tržbách ve službách. V souvislosti s tržbami, jejichž meziroční indexy lze pozorovat od roku 2010, vykazují tržby ve službách v posledních 12 letech průměrný růst o 2,3 %.¹³⁶ Rovněž lze meziročně ve stejném období sledovat růst reálných mezd, jejichž průměrná meziroční

¹³⁴ Rozpočtový portál města Brandýs nad Labem-Stará Boleslav [online]. Dostupné z: http://rozpocet.brandysko.cz:8082/birt/frameset?__report=r_vyvoj3.rptdesign&__showtitle=false&p_rok=2022.

¹³⁵ KISLINGEROVÁ, Eva. Manažerské finance.

¹³⁶ Služby - 3. čtvrtletí 2022: Tržby cestovních kanceláří meziročně rostly, ve stravování a pohostinství klesly. Dostupné z: <https://www.czso.cz/csu/czso/cri/služby-3-ctvrtleti-2022>.

změna je ke třetímu čtvrtletí roku 2022 1,6 %.¹³⁷ Meziroční nárůst osobních nákladů a nákladů na výkonovou spotřebu vyjadřuje tabulka zobrazující výkaz zisků a ztrát. Tato kalkulace předpokládá první rok zahájením podnikatelské činnosti, čemuž předchází rozsáhlé opravy a přestavby. Jedním z důvodů, proč počítám až od roku spuštění podnikání je zejména kolísavá hodnota obou nemovitostí, které má město od roku 2014 v majetku. Odhad ceny je v tomto případě velice spekulativní, protože zde dochází ke značné devastaci, která cenu nemovitostí snižuje, rovněž ale obecně dochází ke zvyšování cen nemovitostí. Při nastavených cenách za služby a jednotlivých nákladech na provoz a údržby vychází již v prvním roce zisk po zdanění, amortizaci a úročení kladně. K nákladům zde rovněž připojuji roční náklady na údržbu budov, které jsem stanovil na 400 000 Kč ročně. V tabulce zobrazuji začátek podnikání, poté zlomový 25. rok, ve kterém dojde ke splacení úvěru, a výhled zakončuji 50. rokem, při kterém zisk po zdanění, amortizaci a úročení dosahuje hodnoty bezmála 73 mil. Kč. Projekt v této fázi nepředpokládá navyšování stavu zaměstnanců ani další výraznější investice či rozšiřování majetku. Z hlediska ekonomické perspektivy je zde při těchto číslech významný prostor pro rozšiřování a investice.

	1. rok	2. rok	25. rok	50. rok
Tržby	67 392 000,00 Kč	68 942 016,00 Kč	116 311 740,41 Kč	205 359 310,29 Kč
Výkonová spotřeba + osobní náklady	36 089 318,40 Kč	36 919 372,72 Kč	62 286 494,44 Kč	109 972 660,49 Kč
Náklady na údržbu budov	400 000,00 Kč	400 000,00 Kč	400 000,00 Kč	400 000,00 Kč
EBITDA	30 902 681,60 Kč	31 622 643,28 Kč	53 625 245,97 Kč	94 986 649,80 Kč
Odpisy	3 218 457,80 Kč	6 399 491,80 Kč	5 136 869,10 Kč	5 136 869,10 Kč
EBIT	27 684 223,80 Kč	25 223 151,48 Kč	48 488 376,87 Kč	89 849 780,70 Kč
Úroky	5 791 574,00 Kč	5 672 531,00 Kč	223 071,00 Kč	0,00 Kč
EBT	21 892 649,80 Kč	19 550 620,48 Kč	48 265 305,87 Kč	89 849 780,70 Kč
Ztráta minulých let	0,00 Kč	0,00 Kč	0,00 Kč	0,00 Kč
Základ daně	21 892 649,80 Kč	19 550 620,48 Kč	48 265 305,87 Kč	89 849 780,70 Kč
Daň 19 %	4 159 603,46 Kč	3 714 617,89 Kč	9 170 408,12 Kč	17 071 458,33 Kč
EAT	17 733 046,34 Kč	15 836 002,59 Kč	39 094 897,75 Kč	72 778 322,37 Kč

(Tabulka č. 22: Výkaz zisků a ztrát v 1., 2. a 50. roce, zdroj: vlastní zpracování)

9.2 Rozvaha

Dalším předpokladem pro hodnocení ekonomické efektivity projektu je stanovení rozvah. Na začátku podnikání zobrazuje rozvaha v tabulce č. 7 počáteční stav na základních účtech. Znovu zde začínáme rokem spuštění podnikání, kterému předcházelo technické zhodnocení budov. Toto zhodnocení, jak jsem již uvedl, lze velmi složitě určit. Obec, jakožto zřizovatel disponuje v prvním dni spuštění podnikání dlouhodobým majetkem v hodnotě necelých 260 mil. Kč, který podléhá odepisování. V této úvodní fázi má na účtech krátkodobých aktiv rovněž vybavení hotelu a lázní, které svou klasifikací nespadá do dlouhodobého majetku. V prvním dni prvního roku podnikání nemá „podnik“ žádné zásoby ani pohledávky, stejně tak na svém pasivním účtu neneviduje žádné krátkodobé závazky.

¹³⁷ Průměrné mzdy - 3. čtvrtletí 2022: Průměrná mzda klesla reálně o 9,8 %. Dostupné z: <https://www.czso.cz/csu/czso/cri/prumerne-mzdy-3-ctvrtleti-2022>.

1. rok - 1.1.20XX			
Aktiva	Hodnota	Pasiva	Hodnota
Budovy	254 300 450,52 Kč	Vlastní kapitál	166 980 923,14 Kč
Odepisovaný majetek	5 541 500,00 Kč	Cizí kapitál	111 320 615,42 Kč
Dlouhodobá aktiva celkem	259 841 950,00 Kč	Dlouhodobá pasiva celkem	278 301 538,56 Kč
Oběžná aktiva	18 985 787,41 Kč	Krátkodobé závazky	- Kč
Zásoby	- Kč	Závazky k stát. org.	- Kč
Pohledávky	- Kč	Závazky k zaměstnancům	- Kč
Peněžní prostředky	18 985 787,41 Kč		
Aktiva celkem	278 827 737,41 Kč	Pasiva celkem	278 301 538,56 Kč

(Tabulka č. 23: Počáteční rozvaha k datu 1. 1. 20XX, zdroj: vlastní zpracování)

Na konci prvního roku již dochází k úpravě hodnot dlouhodobého majetku o amortizaci. Stejně tak k navýšení vlastního kapitálu o tržby a vyrovnání postupně spláceného dlouhodobého úvěru na účtu cizího kapitálu. Oběžná aktiva jsou navýšena pohledávkami, které představují roční prodej služeb v lázních a hotelu, jak bylo odhadnuto v rozpočtovém výhledu pro první rok v kapitole č. 7.1. Jsou zde rovněž nastíněny osobní náklady na mzdy a závazky vůči poskytovatelům energií.

1. rok - 31.12.20XX			
Aktiva	Hodnota	Pasiva	Hodnota
Budovy	251 706 585,92 Kč	Vlastní kapitál	207 962 003,56 Kč
Odepisovaný majetek	4 916 906,80 Kč	Cizí kapitál	109 107 155,00 Kč
Dlouhodobá aktiva celkem	256 623 492,72 Kč	Dlouhodobá pasiva celkem	317 069 158,56 Kč
Oběžná aktiva	89 596 244,69 Kč	Krátkodobé závazky	28 894 380,00 Kč
Zásoby	7 194 938,40 Kč	Závazky k stát. org.	7 659 288,00 Kč
Pohledávky	67 392 000,00 Kč	Závazky k zaměstnancům	21 235 092,00 Kč
Peněžní prostředky	15 009 306,29 Kč		
Aktiva celkem	346 219 737,41 Kč	Pasiva celkem	345 963 538,56 Kč

(Tabulka č. 24: Koncová rozvaha k datu 31. 12. 20XX, zdroj: vlastní zpracování)

V padesátém roce dojde k úplnému odepsání dlouhodobého majetku. Jak jsem uvedl, projekt nepředpokládá nové investice, i přes to, že by v případě jejich realizace na ně byly prostředky. Celkové aktivní a pasivní účty jsou v posledním roce v porovnání s prvním více než dvojnásobné a mzdy zaměstnancům od prvního roku vzrostly rovněž dvakrát. Ke zvýšení došlo i na účtu pohledávek, jejichž hodnota vzrostla o více než 21 %. Detailnější pohled na rozvahy v jednotlivých letech nabízím v příloze dokumentu.

50. rok			
Aktiva	Hodnota	Pasiva	Hodnota
Budovy	- Kč	Vlastní kapitál	554 537 791,31 Kč
Odepisovaný majetek	- Kč	Cizí kapitál	- Kč
Dlouhodobá aktiva celkem	- Kč	Dlouhodobá pasiva celkem	554 537 791,31 Kč
Oběžná aktiva	611 185 854,01 Kč	Krátkodobé závazky	55 535 779,49 Kč
Zásoby	250 509 989,49 Kč	Závazky k stát. org.	9 314 087,80 Kč
Pohledávky	81 848 127,11 Kč	Závazky k zaměstnancům	46 221 691,68 Kč
Peněžní prostředky	278 827 737,41 Kč		
Aktiva celkem	611 185 854,01 Kč	Pasiva celkem	610 073 570,80 Kč

(Tabulka č. 25: Koncová rozvaha k datu k 50. roku, zdroj: vlastní zpracování)

9.3 Cash flow

Tabulka č. 26 představuje navrhovaný výkaz peněžních toků. Z výkazu je patrné, že projekt již v prvním roce od započnutí podnikání generuje zisk. Tento zisk se v druhém roce snižuje a na hodnotu prvního roku vystoupá až v průběhu pátého roku, od kterého se po odepsání majetku druhé odpisové skupiny odpisová částka ustálí. V průběhu let dochází k postupnému navyšování meziroční změny závazků, které plynou z čerpaného úvěru. Na konci 25. roku, kdy nastane jeho splacení, tento rozdíl převyší hodnotu 7,7 mil. Kč. Od následujícího roku poté projekt není zatížen žádným dluhem a hodnota peněžních toků ve 26. roce výrazně stoupne, jak naznačuje celý výkaz, který poskytují v příloze. V rámci výkazu lze rovněž sledovat průměrný meziroční nárůst zásob zhruba o 32 tis. Kč, rovněž tak meziroční růst pohledávek, v průměru zhruba o 3 mil. Kč ročně. Tento předpoklad je převzat, jak jsem již uvedl, z průměrného meziroční změny tržeb ve službách, která je odhadnuta na 2,3 % ročně. Výsledkem je poté 50. rok, který při nezměněných podmínkách generuje zisk v hodnotě téměř 73. mil. Kč, jeho CF vzrostlo na 82 mil. Kč a pohledávky se meziročně zvyšují o 4,6 mil. Kč.

Rok	1	2	50
EAT	17 733 046,34 Kč	15 836 002,59 Kč	72 778 322,37 Kč
Odpisy	3 218 457,80 Kč	6 399 491,80 Kč	5 136 869,10 Kč
Změna stavu zásob	7 194 938,40 Kč	28 779,75 Kč	34 858,23 Kč
Změna stavu pohledávek	67 392 000,00 Kč	1 550 016,00 Kč	4 617 071,49 Kč
Změna stavu kr. závazků	28 894 380,00 Kč	370 398,62 Kč	765 008,58 Kč
Změna stavu závazků z financování	2 213 460,00 Kč	2 332 504,00 Kč	- Kč
CF	64 430 602,54 Kč	21 111 387,52 Kč	81 802 112,61 Kč

(Tabulka č. 26: Výkaz cash flow pro 1., 2. a 50 rok, zdroj: vlastní zpracování)

10 Zhodnocení ekonomické efektivity

10.1 Stanovení kritérií hodnocení

Základním kritériem projektu, jehož meritem je obnova dvou objektů a realizace podnikatelského záměru, jsou zejména náklady na vlastní kapitál, které poté využijí ke kalkulaci průměrných vážených nákladů na kapitál (WACC). Obvyklou metodou pro stanovení nákladů na vlastní kapitál je například model CAPM, ale také metodika Ministerstva průmyslu a obchodu, která je obsažena ve finanční analýze podnikové sféry za rok 2019. Hodnota nákladů na vlastní kapitál je zde součtem čtyř rizikových sazeb:

- r_f , což je bezriziková míra
- $r_{finstab}$, která představuje rizikovou přírážku za finanční stabilitu
- r_{la} , což je riziková přírážka za velikost podniku

- r_{pod} , tedy riziková přírážka za riziko podniku a
- $r_{finstru}$, která představuje rizikovou přírážku za finanční strukturu.¹³⁸

Tento součet jednotlivých sazeb představuje tabulka níže, která určuje náklady na vlastní kapitál v hodnotě 13,10 %.

r_e	r_f	$r_{finstab}$	r_{la}	r_{pod}	$r_{finstru}$
13,10%	4,10%	1%	5%	3%	0%

(Tabulka č. 27: Výpočet hodnoty nákladů na vlastní kapitál, zdroj: vlastní zpracování)

Po kalkulaci nákladů na vlastní kapitál můžeme poté dosadit do vzorce pro výpočet průměrných vážených nákladů na kapitál. Úroková míra pro cizí kapitál je zde stanovena na úroveň 5,25 %, což je míra úročení použitého developerského úvěru. Součástí je rovněž daň z příjmu právnických osob, jejíž hodnota je stanovena na 19 %. Výše cizího a vlastního kapitálu se v průběhu let mění a zobrazení WACC pro první, druhý a padesátý rok představuje tabulka č. 28.

Rok	r_d	t	D	r_e	E	C	WACC
1	5,25%	19,00%	109 107 155,00 Kč	13,10%	207 962 003,56 Kč	317 069 158,56 Kč	10,06%
2	5,25%	19,00%	106 774 651,00 Kč	13,10%	218 427 843,09 Kč	325 202 494,09 Kč	10,20%
50	5,25%	19,00%	- Kč	13,10%	554 537 791,31 Kč	554 537 791,31 Kč	13,10%

(Tabulka č. 28: Výpočet vážených průměrných nákladů na kapitál v 1., 2., a 50. roce, zdroj: vlastní zpracování)

Na řadu nyní přichází kalkulace průměrného WACC. Její hodnotu výpočet stanovil na 12,222 %. Tuto míru využijí při určení diskontovaných peněžních toků.

10.2 Výpočet ekonomické efektivity

Rok	1	2	50
EAT	17 733 046,34 Kč	15 836 002,59 Kč	72 778 322,37 Kč
Odpisy	3 218 457,80 Kč	6 399 491,80 Kč	5 136 869,10 Kč
Změna stavu zásob	7 194 938,40 Kč	28 779,75 Kč	34 858,23 Kč
Změna stavu pohledávek	67 392 000,00 Kč	1 550 016,00 Kč	4 617 071,49 Kč
Změna stavu kr. závazků	28 894 380,00 Kč	370 398,62 Kč	765 008,58 Kč
Změna stavu závazků z financování	2 213 460,00 Kč	2 332 504,00 Kč	- Kč
CF	64 430 602,54 Kč	21 111 387,52 Kč	81 802 112,61 Kč
Kumulované CF	64 430 602,54 Kč	85 541 990,05 Kč	2 403 513 954,77 Kč
Diskontované CF	63 652 765,74 Kč	16 763 945,83 Kč	256 596,84 Kč
Kumulované diskontované CF	63 652 765,74 Kč	80 416 711,57 Kč	271 432 482,53 Kč

(Tabulka č. 29: Diskontované a kumulované diskontované CF, zdroj: vlastní zpracování)

¹³⁸ Finanční analýza podnikové sféry za rok 201. Dostupné z: <https://www.mpo.cz/assets/cz/rozcestnik/analyticke-materialy-a-statistiky/analyticke-materialy/2020/6/FA2019.pdf>.

Tabulka výše představuje diskontované a kumulované diskontované peněžní roky pro období 1., 2. a 50. roku. **Celkový příjem z investice** za dobu životnosti projektu, bez zahrnutí projektového rizika, představuje hodnotu 2,4 mld. Kč.

Další hodnotou, kterou lze z výkazu peněžních toků vyčíst je **průměrný roční příjem** z investice. Ten je pro padesát let životnosti projektu vyčíslen na **48 mil. Kč**. Ačkoliv se nejedná přímo o determinující analytický prvek, ilustruje, s jakým efektem lze v jednotlivých letech počítat. Informaci lze poté využít při rozhodování o nových investicích či při rozhodování o nových úvěrech, které v tomto projektu nefigurují. Hodnoty průměrného ročního příjmu projekt dosahuje od konce 26. roku, tedy v době, kdy je developerský úvěr plně splacen.

Průměrná roční návratnost, tedy průměrný roční příjem dělený celkovými investičními výdaji, poté dosahuje hodnoty 28,78 %, což předjímá že průměrně bude ročně splaceno zhruba 28,78 % investičních výdajů. **Průměrná doba návratnosti** je při vykalkulované průměrné roční návratnosti vyčíslena na 3,5 roku. Oba tyto ukazatele předpokládají investiční výdaj ve výši vlastního kapitálu v hodnotě necelých 167 mil. Kč, tedy oněch 60 % celkových nákladů na revitalizaci a vybavení. Důvodem je skutečnost, že náklady na úvěrové financování jsou zahrnuty ve výkazu peněžních toků. Dále je třeba podotknout, že u těchto metod není zahrnuto projektové riziko a jedná se pouze o odhad statické metody.

Pro další, dynamické metody je ovšem stěžejní zejména výsledek kumulovaných diskontovaných peněžních toků v 50. roce, který dosáhl hodnoty 271 432 482,53 Kč. Na základě této hodnoty bude dále stanovena čistá současná hodnota projektu, ze které budeme schopni posoudit v doprovodu s vnitřním výnosovým procentem a diskontovanou dobou návratnosti celkovou ekonomickou efektivnost.

10.2.1 Čistá současná hodnota

Při využití vzorce, jehož znění jsem poskytl v kapitole č. 3.3.4, lze z vykalkulovaných diskontovaných peněžních toků vypočítat čistou současnou hodnotu. Vzorec poskytuji znovu níže:

$$\text{ČSH} = -IN + \frac{CF_1}{(1+k)^1} + \frac{CF_1}{(1+k)^2} + \dots + \frac{CF_n}{(1+k)^n} = -IN + \sum_{i=1}^n \frac{CF_i}{(1+k)^i}$$

kde IN = investiční výdaj
CF = peněžní tok za období
k = diskontní míra

Čistá současná hodnota projektu po její kalkulaci vychází na částku **104 451 559,39 Kč**. Tato hodnota je vzhledem k ekonomické teorii projektů přípustná a pro projekt není z hlediska jeho ekonomické efektivity patrná překážka k jeho realizaci. Pro výpočet byla využita úroková sazba z kalkulace pro WACC, jejíž průměrná hodnota byla 12,222 % a kterou jsem vykalkuloval v kapitole 10.1. Totožně jako v případě kalkulace statických metod byly využity pouze výdaje z financování vlastním kapitálem.

10.2.2 Vnitřní výnosové procento

Vnitřní výnosové procento, které udává takovou diskontní míru, při které je čistá současná hodnota rovna nule, bylo vypočítáno pomocí iterační funkce programu Excel (=MÍRA.VÝNOSNOSTI). Jako hodnoty funkce byly využity částky kalkulovaných peněžních toků v rámci životnosti projektu stanovené na 50 let. Po dosazení do vzorce byla hodnota vnitřního výnosového procenta rovna **19 %**, což lze interpretovat jako úspěšnou hodnotu vzhledem ke stanovené diskontní míře prostřednictvím metody vážených průměrných nákladů na kapitál, jejichž hodnota je 12,222 %. Vnitřní výnosové procento musí převyšovat tuto diskontní míru, proto je i tato podmínka splněna. Výsledek této metody nám předpovídá, že v případě dodržení stanovených podmínek bude nad rámec splacení úvodních výdajů realizován zisk v hodnotě 19 % původní investice.

10.2.3 Diskontovaná doba návratnosti

Obdobně jako v 10.2 můžeme i nyní vypočítat dobu návratnosti, ovšem tentokrát s diskontovanými peněžními toky. **Průměrný roční diskontovaný příjem** z investice je reprezentován hodnotou 5,4 mil. Kč, přičemž **průměrná roční doba návratnosti** je 3,3 %. Při dosazení do vzorce jsme schopni odhadnout diskontovanou dobu návratnosti, kterou lze vyčíslit na 30,76 let. Tedy nejpozději na konci 30. roku bude projekt při diskontovaných příjmech ziskový. V tomto období projekt tvoří EAT ve výši 44,5 mil. Kč a současně má již pátým rokem splacený čerpaný úvěr. Pokud je tedy projekt nejpozději v 31. roce návratný, lze jej i v souladu s tímto monitorovaným atributem doporučit.

10.3 Doporučení pro investora

Závěrem této kapitoly bych rád shrnul všechna zjištění a učinil doporučení pro případného investora. Souhrn všech vypočtených hodnot nabízí tabulka č. 30.

Statické metody	Hodnota	Hodnocení	Minimum
Celkový příjem z investice	2 403 513 954,77 Kč	/	/
Průměrný roční příjem	48 065 263,74 Kč	/	/
Průměrná roční návratnost	28,78 %	Vyhovuje	2 %
Průměrná doba návratnosti	3,47 let	Vyhovuje	50 let
Dynamické metody			
Čistá současná hodnota	104 451 559,39 Kč	Vyhovuje	0,00 Kč
Vnitřní výnosové procento	19,00 %	Vyhovuje	12,22%
Průměrný roční diskontovaný příjem	5 427 943,16 Kč	/	/
Průměrná roční doba návratnosti	3,25 %	Vyhovuje	2 %
Diskontovaná doba návratnosti	30,76 let	Vyhovuje	50 let
WACC	12,22 %	/	/

(Tabulka č. 30: Shrnutí hodnocení ekonomické efektivnosti, zdroj: vlastní zpracování)

Při stanovených podmínkách je projekt na základě všech hodnocených metrik a atributů realizovatelný. Projekt je i při zahrnutí rizika rentabilní a v celkové době 40 % životnosti bude tvořit nadhodnotu, která byla vyčíslena na 104,5 mil. Kč. Úspěšnost nastíněné situace předpokládá i

vnitřní výnosové procento, jehož hodnota překonala předpokládaný výkon projektu stanovený diskontní mírou, a to o 6,75 %. Celková doba návratnosti při zahrnutí rizika byla odhadnuta na 30,76 let a ročně se projektu průměrně vrátí 3,25 % z počátečního výdaje. Minimálním kritériem úspěšnosti byly 2 %. Při evaluaci všech klíčových aspektů lze při takto navrženém projektu všechny metriky hodnotit jako vyhovující.

Důležitým aspektem celého projektu je prostor pro reinvestice, rozšiřování a zvyšování tak peněžních toků. V případě dodržení podmínek stanovených v předchozích kapitolách lze v průběhu let životnosti projektu finanční nadhodnotu alokovat, čímž dle předpokladu lze dosáhnout příznivějších hodnot, než definuje tabulka č. 30. Tento ekonomický obraz projektu, jak již bylo mnohokrát zmíněno, představuje výhled při takřka nezměněných stavech. Uvažují se zde zvyšované meziroční náklady, stejně tak příjmy, nicméně zde nedochází ke kalkulaci výraznějších změn ve vybavení či obměně služeb. Stejně tak tento výhled poskytuje deskripci scénáře pouze pro zkoumané budovy, nikoliv pak pro přidružené pozemky včetně parků, cest a dalšího okolního vybavení. S ohledem na tuto skutečnost je třeba podotknout, že velká část prvotních provozních zisků bude muset být alokována na rekultivaci okolního prostředí, na investice do všeobecné obslužnosti místa a v neposlední řadě na již jmenované rozšiřování stavů. Toto rozšiřování může v konečném důsledku znamenat jak zvyšování maximální obslužnosti lázní a lázeňského hotelu, tak i rozšiřování portfolia služeb. Při dodržení stanovených podmínek navrženého projektu a při racionálním alokování zisků lze tento projekt úspěšně realizovat a může mít vysokou návratnost. Proto jej lze potenciálnímu investorovi doporučit.

Závěr

Cílem této diplomové práce bylo na základě získaných dat a poznatků navrhnout využití a rentabilní obnovu konkrétního brownfieldu k podnikatelským záměrům. Vybranými brownfieldy byly objekty v rámci lesoparku Houštka v Brandýse nad Labem-Staré Boleslavi. Jednalo se o objekty bývalých Slunečních lázní a koleje Kim Ir-sen, která byla dříve lázeňským hotelem. Vstupem této práce byly v teoretické části zejména odborné knihy a další zdroje z oblasti urbanismu, regionálního rozvoje, správy brownfieldů a jejich vypořádání, řízení projektů a investic včetně souvisejících rizik. K analýze v praktické části jsem využil dějinných pramenů, které mi umožnily identifikovat historický kontext obou brownfieldů, relevantních dokumentů obce, která je majitelem těchto objektů, názoru obyvatel obce Brandýs nad Labem-Stará Boleslav a jejího rozsáhlého okolí, dokumentů popisujících technický stav budov či návrhů na možnou obnovu. V analogii s teoretickou částí jsem poté představil popis revitalizace a návrh na alternativu rozvoje podnikání, kterou má být navrácení k původní funkci a zřízení lázeňského komplexu. V souvislosti s touto alternativou jsem dále vyhotovil zevrubný odhad nákladů na revitalizaci, který jsem vyčíslil hodnotou 278 mil. Kč. Po představení hlavní patety služeb jsem těmto službám určil jejich ceny, na jejichž základě jsem následně vytvořil plán výnosů a nákladů. Druhou hypotézu práce představovala premisa, že bude část nákladů kryta ze strukturálních fondů a dalších programů zabývajících se obnovou brownfieldů. Tuto hypotézu jsem v průběhu práce musel zamítnout, protože jsem nenalezl relevantní program, který by na podobný projekt poskytoval finanční prostředky. Rozhodl jsem se proto financovat projekt pouze z vlastních zdrojů, tedy ze zdrojů obce, a developerského úvěru v poměru 6:4. Na základě tohoto rozhodnutí jsem byl poté schopen vytvořit výkaz zisků a ztrát, rozvahy a výkaz peněžních toků pro období životnosti objektu, které jsem stanovil na 50 let podle délky odepisování majetku v 6. odpisové skupině. Závěrem jsem poté mohl zhodnotit ekonomickou efektivnost celého projektu. Z výsledku hodnocení vyplývá, že při diskontovaných peněžních tocích se investiční výdaj investorům vrátí na konci 30. roku životnosti projektu. Projekt přitom bude každý rok generovat finance, které ročně pokryjí zhruba 3,25 % celkových investičních výdajů. V úvodní fázi evaluace ekonomické efektivnosti jsem projekt popsal statickými metodami, které při komparaci s dynamickými metodami prokázaly signifikantní vliv projektového rizika, které je s revitalizací brownfieldů typicky spojené. Celá analýza a hodnocení ekonomické efektivnosti splnily parametry úspěšného projektu, a ten mohl být doporučen potenciálním investorům. Součástí tohoto doporučení byla rovněž předložená skutečnost, že může být část vyprodukovaného zisku v průběhu let alokována do reinvestic a dalšího budování okolního prostředí včetně rozšiřování služeb a dalších stavů. Protože se hodnocení ekonomických parametrů prokázalo kladně, byla splněna první hypotéza, která předpokládala úspěšnost projektu a rentabilní obnovu brownfieldů. Cíl práce, jehož obsahem bylo na základě získaných dat a poznatků navrhnout využití a rentabilní obnovu konkrétního brownfieldu k podnikatelským záměrům, byl proto, dle mého názoru, splněn.

Seznam použitých zdrojů

1. ASLAM, Salman. 63 Facebook Statistics You Need to Know in 2022. In: Omnicore [online]. BlvdTampa: Omnicore Agency, 2022 [cit. 2023-01-02]. Dostupné z: <https://www.omnicoreagency.com/facebook-statistics/>
2. BERGATT JACKSON, Jiřina, Maroš FINKA a Gabriele HERMANN, VOJVODÍKOVÁ, Barbara, ed. Brownfields - Handbook: Cross-disciplinary educational tool focused on the issue of brownfields regeneration: Educational tool for Latvia and Lithuania [online]. Ostrava, 2010 [cit. 2022-12-30]. Dostupné z: http://fast10.vsb.cz/bribast/document/handbook_EN_final.pdf. Brožura. Technical university of Ostrava.
3. BERGATT JACKSON, Jiřina, MAŠEK, Martin, ed. Brownfields snadno a lehce: Příručka zejména pro pracovníky a zastupitele obcí [online]. 1. Ostrava: Institut pro udržitelný rozvoj sídel o.s., 2004 [cit. 2022-12-30]. Dostupné z: <http://rrajm.data.quonia.cz/brownfieldy/publikace/Brownfields1.pdf>
4. BERGATT JACKSON, Jiřina, Uwe FERBER, Paul NATHANAIL, Marcin GORSKI, Dagmar PETRÍKOVÁ a Maroš FINKA. Brownfields příručka: Interdisciplinární nástroj zaměřený na problematiku regenerací brownfields. 1. Praha: Institut pro udržitelný rozvoj sídel, 2006.
5. Cenové ukazatele ve stavebnictví pro rok 2022 [online]. Brno: RTS, 2022 [cit. 2023-01-02]. Dostupné z: http://www.cenovasoustava.cz/dok/ceny/thu_2022.html
6. ČERNOHORSKÝ, Jan a Petr TEPLÝ. Základy financí. 1. Praha: Grada, 2011. ISBN 978-80-247-3669-3.
7. ČESKÁ REPUBLIKA. Nařízení vlády: o podmínkách použití peněžních prostředků Státního fondu podpory investic formou podpory poskytované na revitalizaci území se starou stavební zátěží (brownfieldů) pro jiné než hospo-dářské využití. In: . Praha: Zákon pro lidi, 2020, ročník 2020, 203/2020, 496/2020 Sb. Dostupné také z: <https://www.zakonyprolidi.cz/cs/2020-496>
8. ČESKÁ REPUBLIKA. Zákon č. 17/1992 Sb.: o životním prostředí. In: . Praha: Česká republika, 1992, ročník 2017. Dostupné také z: <https://www.zakonyprolidi.cz/cs/1992-17#p17-1>
9. ČMZRB pomůže revitalizovat ostravské brownfieldy. In: Www.nrb.cz [online]. 2020 [cit. 2022-12-31]. Dostupné z: <https://www.nrb.cz/cmzrb-pomuze-revitalizovat-ostravske-brownfieldy/>
10. DOLEŽAL, Jan. Projektový management: komplexně, prakticky a podle světových standardů. 1. Praha: Grada Publishing, 2016. ISBN 978-80-247-5620-2.
11. Finanční analýza podnikové sféry za rok 201. In: Mpo.cz [online]. Praha: Ministerstvo průmyslu a obchodu ČR, 2019 [cit. 2023-01-02]. Dostupné z: <https://www.mpo.cz/assets/cz/rozcestnik/analyticke-materialy-a-statistiky/analyticke-materialy/2020/6/FA2019.pdf>
12. HÁVA, Karel. Analýza vývoje cen stavebních materiálů. In: Tbzinfo [online]. Praha: Topinfo, 2022 [cit. 2023-01-02]. Dostupné z: <https://stavba.tzb-info.cz/23967-analyza-vyvoje-cen-stavebnich-materialu>

13. Historické a poutní město Stará Boleslav a lázně Houštka. 1. Praha: Svaz pro povznesení návštěv cizinců v Republice Československé, 1903.
14. Houštka.cz: Stadion [online]. Brandýs nad Labem-Stará Boleslav, 2022 [cit. 2022-12-31]. Dostupné z: <https://www.houstka.com/stadion/>
15. CHLEBOUN, Jan. Sluneční lázně jsou unikát!. In: Youtube.com [online]. Brandýs nad Labem-Stará Boleslav, 2019 [cit. 2022-12-31]. Dostupné z: <https://www.youtube.com/watch?v=JmdhH6aGGIk>
16. KADERÁBKOVÁ, Božena a Marian PIECHA. Brownfields: jak vznikají a co s nimi. 1. Praha: C.H. Beck, 2009. ISBN 978-80-7400-123-9.
17. KISLINGEROVÁ, Eva. Manažerské finance. 3. Praha: C.H. Beck, 2010. ISBN 9788074001949.
18. KOŁODZIEJSKI, Marek. Evropský fond pro regionální rozvoj: informační dokument. In: Evropský parlament [online]. 2022 [cit. 2022-12-31]. Dostupné z: https://www.europarl.europa.eu/ftu/pdf/cs/FTU_3.1.2.pdf
19. KOŁODZIEJSKI, Marek. Fond soudržnosti: informační dokument. In: Evropský parlament [online]. 2022 [cit. 2022-12-31]. Dostupné z: https://www.europarl.europa.eu/ftu/pdf/cs/FTU_3.1.3.pdf
20. KOŘÍNEK, Ondřej. Exklusivní rozhovor se starostou Brandýsa-Boleslavi: Sluneční lázně čeká demolice. In: Aktualně z Brandýska [online]. Brandýs nad Labem-Stará Boleslav, 2022 [cit. 2023-01-02]. Dostupné z: <https://aktualnezbrandyska.cz/exklusivni-rozhovor-se-starostou-brandysa-boleslavi-slunecni-lazne-ceka-demolice/?fbclid=IwAR0E6RBC-Wjrqui-63w4DLyO3iVivHfh9yMkzYavlfuO2P-frg2JHZ-NnS4>
21. Lázeňské místo Houštka u St. Boleslavi železité, solné, boro-jedličnaté lázně vanové, parní a skapací. 1. Praha: Ředitelství lázní, 1894.
22. LIFE Programme. In: Evropská komise [online]. 2022 [cit. 2022-12-31]. Dostupné z: https://cinea.ec.europa.eu/programmes/life_en
23. LÍMAN, Jan. Rekonstrukce lázeňského domu v Houštce ve Staré Boleslavi pro účely víceúčelového kulturního domu. Brandýs nad Labem-Stará Boleslav, 2013.
24. LIPOVSKÁ, Zdeňka, Jana DOPITOVÁ a Ivana DUBSKÁ. Strategický plán rozvoje města Brandýs nad Labem-Stará Boleslav 2015-2025 [online]. In: . Brandýs nad Labem-Stará Boleslav: ERSTE Grantika Advisory, a.s, 2015, s. 181 [cit. 2023-01-02]. Dostupné z: https://www.brandysko.cz/assets/File.ashx?id_org=904&id_dokumenty=32971
25. LÍŠKOVÁ DVOŘÁKOVÁ, Zuzana, Barbara VOJVODÍKOVÁ a Tereza MAJSTŘÍKOVÁ. Základy brownfieldů v ekonomických souvislostech [online]. 1. České Budějovice: Jihočeská univerzita v Českých Budějovicích, 2016 [cit. 2022-12-30]. ISBN 978-80-7394-624-1. Dostupné z: <http://omp.ef.jcu.cz/index.php/EF/catalog/book/31>
26. LV, Jianshu, Yang LIU, Zulu ZHANK a Jierui DAI. Factorial kriging and stepwise regression approach to identify environmental factors influencing spatial multi-scale variability of heavy metals in soils. Journal of Hazardous Materials [online]. 2013, , 11 [cit. 2022-12-30]. ISSN 0304-3894. Dostupné z: doi:<https://doi.org/10.1016/j.jhazmat.2013.07.065>
27. MORAR, Cezar, Laurel BERMAN, Sharon UNKART a Serap ERDAL. Sustainable Brownfields Redevelopment in the European Union: An Overview of Policy and Funding Frame-

- works. Journal of Environmental Health [online]. 2021, , 14 [cit. 2022-12-31]. PMID: 35350129. Dostupné z: <https://www.ncbi.nlm.nih.gov/pmc/articles/PMC8959022/>
28. Nabídka Lesních lázní ve Zvánovicích. In: Lesní lázně [online]. 2003, 2022 [cit. 2023-01-02]. Dostupné z: <https://www.lesnilazne.cz/spa>
 29. Nabídka Slatinných lázní Toušeň. In: Fakultní nemocnice Bulovka [online]. Praha, 2022 [cit. 2023-01-02]. Dostupné z: <https://bulovka.cz/kliniky-a-oddeleni/slatinne-lazne-tousen/kontakty-lazne>
 30. Národní databáze brownfieldů: Komerční objekty [online]. Praha: CzechInvest, 2022 [cit. 2023-01-02]. Dostupné z: <https://brownfieldy-dotace.czechinvest.org/Aplikace/bf-public-x.nsf/bfs.xsp?OriginalUsageType=5>
 31. Národní databáze brownfieldů: Kulturní doma a historické objekty [online]. Praha: CzechInvest, 2022 [cit. 2023-01-02]. Dostupné z: <https://brownfieldy-dotace.czechinvest.org/Aplikace/bf-public-x.nsf/bfs.xsp?OriginalUsageType=5>
 32. Národní databáze brownfieldů: Přístavy a objekty povodí řek [online]. Praha: CzechInvest, 2022 [cit. 2023-01-02]. Dostupné z: <https://brownfieldy-dotace.czechinvest.org/Aplikace/bf-public-x.nsf/bfs.xsp?OriginalUsageType=3>
 33. Národní databáze brownfieldů: Volnočasové objekty [online]. Praha: CzechInvest, 2022 [cit. 2023-01-02]. Dostupné z: <https://brownfieldy-dotace.czechinvest.org/Aplikace/bf-public-x.nsf/bfs.xsp?OriginalUsageType=5>
 34. Národní strategie regenerací brownfieldů 2019-2024. Mpo.cz [online]. Praha: Ministerstvo průmyslu a obchodu ČR, 2019, 2019 [cit. 2022-12-30]. Dostupné z: <https://www.mpo.cz/cz/podnikani/dotace-a-podpora-podnikani/podpora-brownfieldu/narodni-strategie-regeneraci-brownfieldu-2019-2024--248322/>
 35. Naše Polabí: vlastivědný sborník okresu Brandýského n. Labem. Brandýs nad Labem-Stará Boleslav.
 36. NOSEK, Michal. Stomilionovou rekonstrukcí kláštera v Mělníku vznikl domov pro seniory. In: E15.cz [online]. Praha: E15.cz, 2021 [cit. 2022-12-30]. Dostupné z: <https://www.e15.cz/byznys/realita-a-stavebnictvi/stomilionovou-rekonstrukci-klastera-v-melniku-vznikl-domov-pro-seniory-1383180>
 37. NOVÁKOVÁ, Jolana. V Bohnicích stála jediná továrna dynamitu u nás. Na otevření dohlížel jeho vynálezce. Český rozhlas [online]. Praha: Český rozhlas, 2018 [cit. 2022-12-30]. Dostupné z: <https://regiony.rozhlas.cz/v-bohnicich-stala-jedina-tovarna-dynamitu-u-nas-na-otevreni-dohlizel-jeho-7409419>
 38. NOVOSÁK, Jiří a Pavel BEDNÁŘ. Hodnocení rozvojových předpokladů brownfields. Žilina: Georg, 2011. ISBN 978-80-89401-49-9.
 39. Operační program životního prostředí. Opzp.cz [online]. [cit. 2022-12-31]. Dostupné z: <https://opzp.cz/>
 40. PERJO, Liisa. Planning Systems and Legislation for Brownfield Development in the Central Baltic Countries [online]. 2017, 2017, , 34 [cit. 2022-12-30]. ISSN 2001-3876. Dostupné z: https://www.balticurbanlab.eu/sites/www.balticurbanlab.eu/files/materials/planning_systems_and_legislation_for_brownfield_development.pdf

41. POKORNÝ, Zbyněk. Regenerace brownfieldů pro podnikatelské využití: informační materiál. In: Mpo.cz [online]. Praha: Ministerstvo průmyslu a obchodu, 2022 [cit. 2022-12-31]. Dostupné z: <https://www.mpo.cz/assets/cz/podnikani/dotace-a-podpora-podnikani/podpora-brownfieldu/2022/3/PROGRAM-Regenerace-brownfieldu-pro-podnikatelske-vyuziti.pdf>
42. POLÍVKOVÁ, Michaela. Revitalizace areálu bývalých lázní Houštka. Praha, 2015. Diplomová práce. České vysoké učení technické v Praze, Fakulta architektury. Vedoucí práce prof. Ing. arch. akad. arch. Václav Girsá, doc. Ing. Michael Rykl, Ph.D.
43. Průměrné mzdy - 3. čtvrtletí 2022: Průměrná mzda klesla reálně o 9,8 %. In: Český statistický úřad [online]. Praha, 2022 [cit. 2023-01-02]. Dostupné z: <https://www.czso.cz/csu/czso/cri/prumerne-mzdy-3-ctvrtleti-2022>
44. Revitalizace brownfields v obcích ČR: metodika monitorování a nové využívání ploch a objektů [online]. Praha: Ústav pro ekopolitiku, 2003 [cit. 2022-12-30]. Dostupné z: http://www.ekopolitika.cz/images/stories/brownfields/metodika_brownfields.pdf
45. Rozpočtový portál města Brandýs nad Labem-Stará Boleslav [online]. Brandýs nad Labem-Stará Boleslav: VERA, spol. s r.o., 2022 [cit. 2023-01-02]. Dostupné z: http://rozpocet.brandysko.cz:8082/birt/frameset?__report=r_vyvoj3.rptdesign&__showtitle=false&p_rok=2022
46. RTS CLOUD: Ceníky prací [online]. Brno: RTS, 2022 [cit. 2023-01-02]. Dostupné z: <https://rtscloud.cz/App/RTS-Data/PRA>
47. Rudé právo: orgán Československé sociálně demokratické strany dělnické. Praha, 1956, 36(174). ISSN 0032-6569.
48. SCHOLLEOVÁ, Hana. Investiční controlling: : jak hodnotit investiční záměry a řídit podnikové investice : investiční proces jako základ budoucí pro-sperity, nástroje a metody investičního controllingu, volba financování a technologie, monitoring průběhu investice a postaudit. 1. Praha: Grada, 2009. ISBN 978-80-247-2952-7.
49. Schválený rozpočet města na rok 2022: Brandýs nad Labem-Stará Boleslav. In: Brandysko.cz [online]. Brandýs nad Labem-Stará Boleslav, 2021 [cit. 2023-01-02]. Dostupné z: https://www.brandysko.cz/assets/File.ashx?id_org=904&id_dokumenty=59485
50. SIMON, Petr. Zdroje alternativního financování jsou i na českém trhu široké. In: BusinessINFO.cz [online]. 2019 [cit. 2022-12-31]. Dostupné z: <https://www.businessinfo.cz/clanky/zdroje-alternativniho-financovani-jsou-i-na-ceskem-trhu-siroke/>
51. Služby - 3. čtvrtletí 2022: Tržby cestovních kanceláří meziročně rostly, ve stravování a pohostinství klesly. In: Český statistický úřad [online]. Praha, 2022 [cit. 2023-01-02]. Dostupné z: <https://www.czso.cz/csu/czso/cri/sluzby-3-ctvrtleti-2022>
52. SOLCOVA, Olga, Pavel KRYSTYNIK, Pavel DYTRYCH, Jakub BUMBA a František KAŠTÁNEK. Typical groundwater contamination in the vicinity of industrial brownfields and basic methods of their treatment. Ecotoxicology and Environmental Safety [online]. 2022, 2022, 8 [cit. 2022-12-30]. ISSN 01476513. Dostupné z: doi:doi:10.1016/j.ecoenv.2022.113325

53. Strategie přípravy na stádnutí společnosti v letech 2019-2025. In: Asociace malých a středních podniků a živostníků ČR [online]. Praha: Ministerstvo práce a sociálních věcí ČR, 2018 [cit. 2023-01-02]. Dostupné z: https://ampsp.cz/wp-content/uploads/2019/08/Strategie-p%C5%99%C3%ADpravy-na-st%C3%A1rnut%C3%AD-spole%C4%8Dnosti-2019-2025-ma_ALBSBADJYUA2.pdf
54. SÝKOROVÁ, Ivana. Prague brownfields: Opportunity and threat for the development of the metropolis. Geografie [online]. Praha, 2007, 2007, 2006(4), 112 [cit. 2022-12-30]. ISSN ISSN 2571-421X. Dostupné z: doi:10.37040/geografie2007112030250
55. ŠILHÁNKOVÁ, Vladimíra. Rekonverze vojenských brownfields [online]. 1. Pardubice: Univerzita Pardubice, 2006 [cit. 2022-12-30]. ISBN 80-7194-836-555-705-06. Dostupné z: file:///C:/Users/adamu/Downloads/Brownfields_kniha.pdf
56. TRYNER, Miroslav. Odpisové skupiny 2023. Jak a po jakou dobu majetek odepisovat?. In: Euro.cz [online]. Praha: Internet Info, 2021 [cit. 2023-01-02]. Dostupné z: <https://www.euro.cz/clanky/odpis-odpisove-skupiny-hmotneho-majetku-auto-tabulka-kalkulacka-1458462/>
57. TUREČKOVÁ, Kamila. SPECIFIC TYPES AND CATEGORIZATIONS OF BROWNFIELDS: SYNTHESIS OF INDIVIDUAL APPROACHES. Geographia Technica [online]. Ostrava, 2021, 2021 [cit. 2022-12-30]. ISSN 18425135. Dostupné z: doi:10.21163/GT_2021.162.03
58. URBACT. Urbact.eu [online]. [cit. 2022-12-31]. Dostupné z: <https://urbact.eu/>
59. VÁCLAV PRÁŠEK, Justin. Brandejs nad Labem: město, panství i okres. 2. Brandýs nad Labem-Stará Boleslav: Oblastní muzeum Praha-východ, 2010. ISBN 978-80-903985-1-1.
60. VÍTEK, Jiří. Když Zámky navštívil Alfred Nobel... Osmička: měsíčník Městské části Praha 8 [online]. Praha: Městská část Praha 8, 2014, 2014, 2014(01/2014), 52 [cit. 2022-12-30]. Dostupné z: <https://www.praha8.cz/file/hOn/01-2014.pdf>
61. VOCHOZKA, Marek a Petr MULAČ. Podniková ekonomika. 1. Praha: Grada, 2012. ISBN 978-80-247-4372-1.
62. Výzkum pro potřeby regionů. Mmr.cz [online]. Praha: Ministerstvo pro místní rozvoj, 2005 [cit. 2022-12-30]. Dostupné z: [https://mmr.cz/cs/temp/zaloha-z-narodnich-dotaci/archiv-programu-a-dotaci-regionalni-politiky-\(1\)/podpora-regionalniho-rozvoje-v-roce-2005/vyzkum-a-jeho-programy/vyzkum-pro-potreby-regionu](https://mmr.cz/cs/temp/zaloha-z-narodnich-dotaci/archiv-programu-a-dotaci-regionalni-politiky-(1)/podpora-regionalniho-rozvoje-v-roce-2005/vyzkum-a-jeho-programy/vyzkum-pro-potreby-regionu)
63. Výzvy IROP 2021-2027. In: Evropský fond pro regionální rozvoj: Integrovaný regionální operační program [online]. Praha: Ministerstvo pro místní rozvoj ČR, 2021 [cit. 2023-01-02]. Dostupné z: <https://irop.mmr.cz/cs/vyzvy-2021-2027>
64. What is Urban Innovative Actions?. In: Urban Innovative Actions [online]. [cit. 2022-12-31]. Dostupné z: <https://www.uia-initiative.eu/en/about-us/what-urban-innovative-actions>
65. Základní škola v Houštce Záškola: Projekt rekonstrukce Slunečních Lázní ve Staré Boleslavi na školní budovu [online]. [cit. 2023-01-02]. Dostupné z: <https://www.skolahoustka.cz/>
66. Zápis č. 11 z jednání rady města Brandýs nad Labem – Stará Boleslav konaného dne 5. 2. 2015. In: Brandysko.cz [online]. Brandýs nad Labem-Stará Boleslav. Dostupné z: https://www.brandysko.cz/assets/File.ashx?id_org=904&id_dokumenty=28416

67. Zápis č. 130 z jednání rady města Brandýs nad Labem – Stará Boleslav konaného dne 20. 11. 2013. In: Brandysko.cz [online]. Brandýs nad Labem-Stará Boleslav. Dostupné z: https://www.brandysko.cz/assets/File.ashx?id_org=904&id_dokumenty=25907
68. Zápis č. 154 z jednání rady města Brandýs nad Labem – Stará Boleslav konaného dne 4. 6. 2014. In: Brandysko.cz [online]. Brandýs nad Labem-Stará Boleslav. Dostupné z: https://www.brandysko.cz/assets/File.ashx?id_org=904&id_dokumenty=25859
69. Zápis č. 38 z jednání rady města Brandýs nad Labem – Stará Boleslav konaného dne 30. 7. 2015. In: Brandysko.cz [online]. Brandýs nad Labem-Stará Boleslav. Dostupné z: https://www.brandysko.cz/assets/File.ashx?id_org=904&id_dokumenty=30756
70. Zápis č. 39 z jednání rady města Brandýs nad Labem – Stará Boleslav konaného dne 19. 10. 2011. In: Brandysko.cz [online]. Brandýs nad Labem-Stará Boleslav. Dostupné z: https://www.brandysko.cz/assets/File.ashx?id_org=904&id_dokumenty=26102
71. Zápis č. 65 z jednání rady města Brandýs nad Labem – Stará Boleslav konaného dne 22. 5. 2012. In: Brandysko.cz [online]. Brandýs nad Labem-Stará Boleslav. Dostupné z: https://www.brandysko.cz/assets/File.ashx?id_org=904&id_dokumenty=26050
72. Zápis z 24. veřejného zasedání zastupitelstva města Brandýs nad Labem – Stará Boleslav konaného dne 23. 5. 2018. In: Brandysko.cz [online]. Brandýs nad Labem-Stará Boleslav. Dostupné z: https://www.brandysko.cz/assets/File.ashx?id_org=904&id_dokumenty=47111
73. Zápis z 8. veřejného zasedání zastupitelstva města Brandýs nad Labem – Stará Boleslav konaného dne 14. 10. 2015. In: Brandysko.cz [online]. Brandýs nad Labem-Stará Boleslav. Dostupné z: https://www.brandysko.cz/assets/File.ashx?id_org=904&id_dokumenty=32074
74. Zápis ze 14. veřejného zasedání zastupitelstva města Brandýs nad Labem – Stará Boleslav konaného dne 7. 6. 2012. In: Brandysko.cz [online]. Brandýs nad Labem-Stará Boleslav. Dostupné z: https://www.brandysko.cz/assets/File.ashx?id_org=904&id_dokumenty=26231
75. Zápis ze 29. veřejného zasedání zastupitelstva města Brandýs nad Labem – Stará Boleslav konaného dne 23. 6. 2014. In: Brandysko.cz [online]. Brandýs nad Labem-Stará Boleslav. Dostupné z: https://www.brandysko.cz/assets/File.ashx?id_org=904&id_dokumenty=26200
76. Zápis ze 4. veřejného zasedání zastupitelstva města Brandýs nad Labem – Stará Boleslav konaného dne 19. 3. 2015. In: Brandysko.cz [online]. Brandýs nad Labem-Stará Boleslav. Dostupné z: https://www.brandysko.cz/assets/File.ashx?id_org=904&id_dokumenty=29015
77. ZHAO, Weike, Yuanpei LIAO, Shengqiu ZHOU a Bo ZHOU. Ecological remediation strategy for urban brownfield renewal in Sichuan Province, China: : a health risk evaluation perspective. Scientific Reports [online]. 2022, 2022, 14 [cit. 2022-12-30]. ISSN 2045-2322. Dostupné z: doi:10.1038/s41598-022-08268-z

Seznam obrázků a schémat

schéma č. 1: Kategorizační schéma brownfieldů	19
Obrázek č. 1: Poloha Houšky v rámci souměstí	47
Obrázek č. 2: Fotografie Slunečních lázní	48
Obrázek č. 3: Fotografie objektu Kim Ir-sen	48
Obrázek č. 4: Rozložení důležitých objektů Houšky	49
Obrázek č. 5: Pozemek ppč. 2270/1.....	53
Schéma č. 2: Shrnutí stěžejních milníků jednání rady města a zastupitelstva města v souvislosti se zkoumanými objekty	59
Obrázek č. 6: Územní přehled všech hlasujících z ČR	63
Obrázek č. 7: Návrh lázeňské restaurace v Houštce	67
Obrázek č. 8: Návrh lázeňského domu 1.....	67
Obrázek č. 9: Návrh lázeňského domu 2.....	68
Obrázek č. 10: Návrh kulturního domu v Houštce	68
Obrázek č. 11: Návrh soukromé základní školy.....	69

Seznam tabulek a grafů

Tabulka č. 1: Hlavní kroky v procesu regenerace brownfieldů.....	29
Tabulka č. 2: Technické údaje k objektu Sluneční lázně.....	46
Tabulka č. 3: Technické údaje k objektu Kim Ir-sen	46
Tabulka č. 4: Souhrnné informace k areálu bývalých lázní vč. přilehlého lázeňského hotelu	46
Tabulka č. 5: Stavby Houštka Stará Boleslav - rekapitulace kupních cen.....	57
Tabulka č. 6: Hodnotící kritérium: Předložený záměr	57
Tabulka č. 7: Hodnotící kritérium: Délka praxe	58
Tabulka č. 8: Hodnotící kritérium: Kvalita zájemcem předložené projektové architektonické studie.....	58
Graf č. 1: Podíl žen a mužů v anketě	61
Graf č. 2: Věkové skupiny respondentů.....	62
Graf č. 3: Bydliště všech respondentů	62
Graf č. 4: Rozložení počtu hlasů napříč preferencemi.....	63
Tabulka č. 9: Odhad nákladů na demolici objektu Slunečních lázní.....	73
Tabulka č. 10: Odhad nákladů na výstavbu objektu lázní	73
Tabulka č. 11: Odhad nákladů na opravy a rekonstrukce objektu Kim Ir-sen.....	74
Tabulka č. 12: Odhad nákladů na vybavení lázní.....	75
Tabulka č. 13: Odhad nákladů na vybavení hotelu.....	76
Tabulka č. 14: Celkový odhad nákladů na revitalizaci	76
Tabulka č. 15: Kalkulace výnosů při maximální roční návštěvnosti.....	77
Tabulka č. 16: Kalkulace výnosů při 80% roční návštěvnosti.....	77
Tabulka č. 17: Kalkulace výnosů při 60% roční návštěvnosti.....	77
Tabulka č. 18: Kalkulace výnosů při 40% roční návštěvnosti.....	78
Tabulka č. 19: Rozpočtový výhled prvního roku.....	78
Tabulka č. 20: Přehled odepisovaného majetku	78
Tabulka č. 21: Shrnutí zvoleného úvěru	80
Tabulka č. 22: Výkaz zisků ztrát v 1., 2. a 50. roce.....	81
Tabulka č. 23: Počáteční rozvaha k datu 1. 1. 20XX	82
Tabulka č. 24: Koncová rozvaha k datu 31. 12. 20XX	82
Tabulka č. 25: Koncová rozvaha k 50. roku	82
Tabulka č. 26: Výkaz cash flow pro 1., 2., a 50. rok.....	83
Tabulka č. 27: Výpočet hodnoty nákladů na vlastní kapitál	84
Tabulka č. 28: Výpočet vážených průměrných nákladů na kapitál v 1., 2., a 50. roce	84
Tabulka č. 29: Diskontované a kumulované diskontované CF	84
Tabulka č. 30: Shrnutí hodnocení ekonomické efektivity	86

Seznam příloh

Příloha č. 1 Vyhodnocení výsledků hlasování v anketě.....	98
Příloha č. 2 Podoba názorové ankety.....	102
Příloha č. 3 Půdorys Kim Ir-senovy koleje (1.NP-5.NP)	103
Příloha č. 4 Vybavení lázeňského hotelu, pokoje hostů.....	105
Příloha č. 5 Vybavení lázeňského hotelu, prostor pro zaměstnance	106
Příloha č. 6 Vybavení lázeňského hotelu, společné prostory.....	107
Příloha č. 7 Vybavení lázní, kuchyně restaurace	108
Příloha č. 8 Vybavení lázní, prostory zaměstnanců.....	109
Příloha č. 9 Vybavení lázní, restaurace, bar a jídelna.....	110
Příloha č. 10 Vybavení lázní, společné prostory.....	111
Příloha č. 11 Vybavení lázní, lázně	112
Příloha č. 12 Náklady na energie.....	113
Příloha č. 13 Osobní náklady.....	113
Příloha č. 14 Náklady na materiál	114
Příloha č. 15 Odepisování majetku	115
Příloha č. 16 Splátkový kalendář	116
Příloha č. 17 Výkaz zisků a ztrát	120
Příloha č. 18 Rozvahy	122
Příloha č. 19 Výkaz cash flow	126
Příloha č. 20 Kalkulace WACC	127

Vyhodnocení výsledku hlasování v anketě

Péče o seniory

Jméno	Bydliště	Věk	Zaměstnání	Vzdělání	Pohlaví
	Brandýs - Boleslav	N/a	Armáda	Střední vzdělání s maturitou	Žena
	Brandýs - Boleslav	65+	Penze	N/a	Žena
	N/a	N/a	N/a	N/a	Žena
	Brandýs - Boleslav	N/a	N/a	N/a	Žena
	Praha	N/a	N/a	Vysokoškolské	Muž
	Brandýs - Boleslav	45-55	Zdravotnictví	Střední vzdělání s maturitou	Žena
	Brandýs - Boleslav	15-25	N/a	N/a	Muž
	Hlavenec	15-25	N/a	Střední vzdělání s maturitou	Žena
	Brandýs - Boleslav	N/a	N/a	N/a	Žena
	Brandýs - Boleslav	45-55	N/a	N/a	Muž
	Brandýs - Boleslav	65+	Penze	Střední vzdělání s maturitou	Muž
	Praha	35-45	N/a	N/a	Žena
	Brandýs - Boleslav	25-35	Policie	Střední vzdělání s maturitou	Žena
	Johannesburg	65+	Penze	N/a	Muž
	Brandýs - Boleslav	N/a	Penze	N/a	Žena
	N/a	N/a	N/a	N/a	Žena
	Brandýs - Boleslav	45-55	Živnostník	N/a	Žena
	N/a	45-55	N/a	N/a	Muž
	N/a	55-65	N/a	N/a	Žena
	Brandýs - Boleslav	15-25	Živnostník	Střední vzdělání s maturitou	Muž
	Brandýs - Boleslav	55-65	Školství	Střední vzdělání s maturitou	Žena
	Polerady	55-65	Ostraha	Střední vzdělání s výučním listem	Žena
	Čelákovice	25-35	Umění	N/a	Žena
	N/a	25-35	N/a	N/a	Žena
	Praha	65+	Penze	Základní vzdělání	Žena
	Brandýs - Boleslav	65+	Penze	N/a	Žena

	Praha	55-65	Bankovníctví	Střední vzdělání s maturitou	Žena
	N/a	15-25	N/a	N/a	Žena
	N/a	25-35	N/a	N/a	Muž
	Podolanka	35-45	N/a	N/a	Žena
	Praha	35-45	N/a	N/a	Žena
	Brandýs - Boleslav	35-45	N/a	N/a	Žena
	Brandýs - Boleslav	35-45	N/a	Vysokoškolské	Žena
	Čelákovice	N/a	N/a	N/a	Žena
	Brandýs - Boleslav	35-45	N/a	N/a	Žena
	Čelákovice	35-45	N/a	N/a	Žena
	Brandýs - Boleslav	N/a	N/a	Vysokoškolské	Žena
	Brandýs - Boleslav	45-55	Bankovníctví	Vysokoškolské	Žena
	Brandýs - Boleslav	25-35	N/a	N/a	Muž
	Brandýs - Boleslav	45-55	N/a	Střední vzdělání s maturitou	Žena
	Plzeň	35-45	N/a	Vysokoškolské	Muž
	N/a	25-35	N/a	N/a	Muž
	Brandýs - Boleslav	25-35	Automobilový průmysl	N/a	Žena
	Brandýs - Boleslav	35-45	N/a	N/a	Muž
	N/a	N/a	N/a	N/a	Muž
	Brandýs - Boleslav	55-65	Živnostník	Střední vzdělání s maturitou	Muž
	Praha	45-55	Zdravotnické potřeby	Vysokoškolské	Muž
	Brandýs - Boleslav	55-65	N/a	N/a	Žena
	N/a	45-55	N/a	N/a	Muž
	Brandýs - Boleslav	65+	N/a	N/a	Muž
	Brandýs - Boleslav	35-45	N/a	N/a	Žena
	N/a	45-55	N/a	N/a	Žena

	N/a	15-25	N/a	N/a	Žena
	Brandýs - Boleslav	25-35	N/a	N/a	Muž
	Brandýs - Boleslav	35-45	Energetika	Vysokoškolské	Žena
	Brandýs - Boleslav	35-45	Logistika	Střední vzdělání s výučním listem	Žena
	Káraný	45-55	Automobilový průmysl	Střední vzdělání s výučním listem	Žena
	Čelákovice	35-45	N/a	Vysokoškolské	Žena
	N/a	N/a	N/a	N/a	Muž
	Brandýs - Boleslav	N/a	N/a	N/a	Žena
	N/a	N/a	N/a	N/a	Žena
	Brandýs - Boleslav	45-55	N/a	Střední vzdělání s maturitou	Žena
	Brandýs - Boleslav	65+	Penze	N/a	Žena
	Brandýs - Boleslav	35-45	Sklářství	N/a	Muž
	Brandýs - Boleslav	15-25	Student	Vysokoškolské	Muž
	Brandýs - Boleslav	25-35	Policie	Vysokoškolské	Žena
	Praha	25-35	N/a	Střední vzdělání s výučním listem	Žena
	N/a	N/a	N/a	N/a	Žena
	Brandýs - Boleslav	N/a	N/a	N/a	Žena
	Káraný	55-65	N/a	Střední vzdělání s výučním listem	Žena
	Brandýs - Boleslav	25-35	Maloobchodní prodej	Střední vzdělání s výučním listem	Žena
	Brandýs - Boleslav	35-45	N/a	N/a	Žena
	Brandýs - Boleslav	45-55	N/a	Střední vzdělání s maturitou	Muž
	Brandýs - Boleslav	45-55	N/a	N/a	Muž
	Brandýs - Boleslav	15-25	Automobilový průmysl	Střední vzdělání s maturitou	Žena
	Brandýs - Boleslav	25-35	N/a	N/a	Muž
	Písek	15-25	Student	Vysokoškolské	Žena
	N/a	65+	Penze	N/a	Žena
	N/a	45-55	N/a	N/a	Muž

	Brandýs - Boleslav	25-35	N/a	Střední vzdělání s výučním listem	Žena
	Lázně Toušeň	45-55	Technologie	Střední vzdělání s maturitou	Žena
	Brandýs - Boleslav	25-35	Stavebnictví	Střední vzdělání s maturitou	Žena
	N/a	25-35	N/a	N/a	Muž
	N/a	N/a	N/a	N/a	Muž
	N/a	N/a	N/a	N/a	Žena
	Brandýs - Boleslav	45-55	Maloobchodní prodej	N/a	Žena
	Brandýs - Boleslav	25-35	Živnostník	Střední vzdělání s výučním listem	Žena
	Brandýs - Boleslav	25-35	N/a	Střední vzdělání s maturitou	Muž
	Brandýs - Boleslav	45-55	N/a	N/a	Žena
	Brandýs - Boleslav	N/a	N/a	N/a	Muž
	Brandýs - Boleslav	25-35	Pohostinství	Střední vzdělání s výučním listem	Žena
	N/a	35-45	Maloobchodní prodej	N/a	Žena
	N/a	25-35	N/a	N/a	Žena
	Brandýs - Boleslav	45-55	N/a	Vysokoškolské	Žena
	N/a	25-35	N/a	N/a	Žena
	Brandýs - Boleslav	45-55	Média	Střední vzdělání s výučním listem	Muž
	N/a	N/a	N/a	N/a	Muž
	Čelákovice	35-45	N/a	N/a	Žena
	Čelákovice	35-45	N/a	Střední vzdělání s maturitou	Žena
	Brandýs - Boleslav	35-45	Poradenské služby	Střední vzdělání s maturitou	Žena
	Praha	25-35	N/a	Střední vzdělání s maturitou	Žena
	N/a	35-45	N/a	N/a	Muž
	Brandýs - Boleslav	25-35	Stavebnictví	Vysokoškolské	Žena
	Praha	25-35	Maloobchodní prodej	Střední vzdělání s maturitou	Žena

	Brandýs - Boleslav	35-45	Živnostník	Střední vzdělání s maturitou	Muž
	N/a	25-35	N/a	N/a	Žena
	Brandýs - Boleslav	25-35	N/a	N/a	Žena
	Čelákovice	25-35	Student	N/a	Muž
	Praha	35-45	N/a	N/a	Žena
	Brandýs - Boleslav	25-35	Umění	N/a	Žena
	Brandýs - Boleslav	45-55	Automobilový průmysl	N/a	Žena
	N/a	45-55	N/a	N/a	Muž
	Brandýs - Boleslav	35-45	N/a	N/a	Žena
	N/a	25-35	N/a	N/a	Žena
	Brandýs - Boleslav	35-45	N/a	N/a	Žena
	N/a	N/a	N/a	N/a	Muž
	Kostelec nad Labem	25-35	N/a	N/a	Žena
	Brandýs - Boleslav	25-35	Účetnictví	Střední vzdělání s maturitou	Žena
	N/a	25-35	Živnostník	N/a	Žena
	Brandýs - Boleslav	35-45	N/a	N/a	Žena
	Brandýs - Boleslav	35-45	N/a	N/a	Žena
	N/a	45-55	N/a	N/a	Žena
	Praha	35-45	N/a	N/a	Žena
	Praha	25-35	N/a	Střední vzdělání s maturitou	Žena
	Kralupy nad Vltavou	25-35	N/a	Vysokoškolské	Žena
	Praha	25-35	N/a	N/a	Muž
	N/a	N/a	N/a	N/a	Muž
	Brandýs - Boleslav	35-45	Bankovníctví	Vysokoškolské	Muž
	N/a	55-65	N/a	N/a	Žena
	Brandýs - Boleslav	25-35	Správa obce	Vysokoškolské	Muž

	N/a	25-35	N/a	N/a	Žena
	Brandýs - Boleslav	25-35	N/a	N/a	Žena
	N/a	35-45	N/a	N/a	Žena
	Brandýs - Boleslav	35-45	Zdravotnictví	Vysokoškolské	Žena
	N/a	N/a	N/a	N/a	Žena

Oblast školství

Jméno	Bydliště	Věk	Zaměstnání	Vzdělání	Pohlaví
	N/a	N/a	N/a	N/a	Žena
	Brandýs - Boleslav	45-55	Živnostník	Vysokoškolské	Muž
	Brandýs - Boleslav	35-45	Automobilový průmysl	N/a	Muž
	N/a	N/a	N/a	N/a	Žena
	Brandýs - Boleslav	45-55	Věda	Vysokoškolské	Žena
	N/a	45-55	N/a	N/a	Žena
	Brandýs - Boleslav	N/a	N/a	N/a	Žena
	Brandýs - Boleslav	35-45	N/a	Střední vzdělání s maturitou	Žena
	Praha	55-65	N/a	N/a	Muž
	N/a	N/a	N/a	N/a	Žena
	Brandýs - Boleslav	25-35	N/a	N/a	Žena
	Brandýs - Boleslav	25-35	N/a	Vysokoškolské	Muž
	Brandýs - Boleslav	25-35	N/a	Střední vzdělání s maturitou	Žena
	Čelákovice	35-45	N/a	N/a	Muž
	Kirchheim unter Teck	25-35	Zdravotnictví	Vysokoškolské	Žena
	N/a	25-35	N/a	N/a	Žena
	Brandýs - Boleslav	45-55	Telekomunikace	N/a	Muž
	Dřísy	25-35	N/a	N/a	Žena
	N/a	35-45	N/a	N/a	Žena

Oblast lázeňství

Jméno	Bydliště	Věk	Zaměstnání	Vzdělání	Pohlaví
	Čelákovice	45-55	Školství	Vysokoškolské	Žena
	Brandýs - Boleslav	45-55	N/a	N/a	Žena
	Brandýs - Boleslav	35-45	Automobilový průmysl	N/a	Žena
	Brandýs - Boleslav	N/a	N/a	N/a	Muž
	N/a	N/a	N/a	N/a	Muž
	Nymburk	35-45	N/a	N/a	Muž
	Brandýs - Boleslav	45-55	N/a	N/a	Žena
	N/a	35-45	N/a	N/a	Žena
	N/a	15-25	N/a	N/a	Žena
	Konětopy	N/a	N/a	N/a	Žena
	Záryby	45-55	N/a	Střední vzdělání s maturitou	Žena
	N/a	55-65	N/a	N/a	Žena
	Brandýs - Boleslav	25-35	Maloobchodní prodej	Střední vzdělání s maturitou	Žena
	N/a	35-45	N/a	N/a	Žena
	Brandýs - Boleslav	N/a	Živnostník	Střední vzdělání s maturitou	Muž
	Brandýs - Boleslav	45-55	Realitní kancelář	Střední vzdělání s maturitou	Žena
	Brandýs - Boleslav	65+	Penze	N/a	Žena
	Brandýs - Boleslav	45-55	N/a	N/a	Žena
	Mělník	15-25	N/a	N/a	Žena
	N/a	N/a	N/a	N/a	Žena
	Brandýs - Boleslav	35-45	N/a	N/a	Žena
	Praha	45-55	Marketing	N/a	Muž
	Brandýs - Boleslav	45-55	N/a	N/a	Žena
	N/a	N/a	N/a	N/a	Žena
	N/a	35-45	N/a	N/a	Žena
	Brandýs - Boleslav	55-65	Penze	N/a	Žena

	Čelákovice	15-25	Maloobchodní prodej	Střední vzdělání s maturitou	Žena
	Brandýs - Boleslav	45-55	N/a	N/a	Žena
	Praha	N/a	N/a	Vysokoškolské	Žena
	N/a	35-45	N/a	N/a	Žena
	Brandýs - Boleslav	55-65	Živnostník	N/a	Žena
	Brandýs - Boleslav	25-35	Maloobchodní prodej	Střední vzdělání s výučním listem	Muž
	Praha	45-55	N/a	N/a	Žena
	Čelákovice	25-35	Pohostinství	Střední vzdělání s maturitou	Žena
	Kladno	45-55	Doprava	N/a	Muž
	Brandýs - Boleslav	35-45	N/a	N/a	Žena
	N/a	35-45	N/a	N/a	Muž
	Praha	25-35	N/a	N/a	Žena
	N/a	55-65	N/a	N/a	Muž
	Kostelec nad Labem	65+	Penze	Střední vzdělání s maturitou	Žena
	Brandýs - Boleslav	15-25	Student	Střední vzdělání s maturitou	Muž
	Brandýs - Boleslav	15-25	Student	Vysokoškolské	Muž
	Brandýs - Boleslav	45-55	Pohostinství	Střední vzdělání s výučním listem	Žena
	N/a	45-55	N/a	N/a	Žena
	Brandýs - Boleslav	15-25	Student	Střední vzdělání s maturitou	Žena
	N/a	45-55	N/a	N/a	Žena
	N/a	N/a	N/a	Vysokoškolské	Žena
	Brandýs - Boleslav	65+	Penze	N/a	Muž
	N/a	55-65	N/a	N/a	Žena
	Svěmýslvice	45-55	Školství	Vysokoškolské	Žena
	Praha	25-35	N/a	N/a	Muž
	Starý Brázdím	15-25	Živnostník	N/a	Žena

	N/a	15-25	N/a	N/a	Muž
	N/a	N/a	N/a	N/a	Žena
	Praha	45-55	N/a	Vysokoškolské	Žena
	N/a	N/a	N/a	N/a	Žena
	Brandýs - Boleslav	45-55	Maloobchodní prodej	N/a	Žena
	Brandýs - Boleslav	55-65	Sociální služby	N/a	Žena
	Brandýs - Boleslav	35-45	Sklářství	N/a	Muž
	N/a	N/a	N/a	N/a	Žena
	N/a	25-35	N/a	N/a	Žena
	Brandýs - Boleslav	35-45	Automobilový průmysl	Střední vzdělání s maturitou	Žena
	Brandýs - Boleslav	35-45	N/a	N/a	Žena
	Kutná Hora	N/a	N/a	N/a	Žena
	N/a	25-35	N/a	Střední vzdělání s maturitou	Žena
	N/a	N/a	Student	Vysokoškolské	Muž
	N/a	N/a	N/a	N/a	Muž
	N/a	35-45	N/a	N/a	Muž
	Brandýs - Boleslav	45-55	Školství	Vysokoškolské	Žena
	Brandýs - Boleslav	15-25	Student	Střední vzdělání s maturitou	Muž
	Jablonec nad Nisou	35-45	N/a	N/a	Žena
	Lhota	15-25	Student	Střední vzdělání s maturitou	Muž
	Brandýs - Boleslav	55-65	IT	Střední vzdělání s maturitou	Muž
	Brandýs - Boleslav	15-25	Maloobchodní prodej	Střední vzdělání s maturitou	Žena
	Brandýs - Boleslav	45-55	N/a	N/a	Muž
	Brandýs - Boleslav	45-55	N/a	N/a	Žena
	Prusinovice	15-25	N/a	N/a	Muž
	N/a	N/a	N/a	N/a	Muž
	N/a	25-35	Logistika	Střední vzdělání s maturitou	Muž
	N/a	15-	N/a	N/a	Žena

		25			
	Brandýs - Boleslav	35-45	N/a	Střední vzdělání s maturitou	Muž
	N/a	N/a	N/a	N/a	Žena
	Nový Brázdím	25-35	N/a	N/a	Žena
	Dřísy	15-25	N/a	Střední vzdělání s maturitou	Žena
	Brandýs - Boleslav	45-55	N/a	N/a	Muž
	Brandýs - Boleslav	35-45	N/a	Střední vzdělání s maturitou	Žena
	N/a	N/a	N/a	N/a	Žena
	Mladá Boleslav	45-55	N/a	Střední vzdělání s maturitou	Muž
	N/a	15-25	N/a	N/a	Muž
	N/a	35-45	N/a	N/a	Žena
	N/a	25-35	N/a	N/a	Muž
	N/a	45-55	N/a	N/a	Žena
	N/a	N/a	N/a	N/a	Žena
	Vykáň	45-55	IT	N/a	Žena
	Brandýs - Boleslav	35-45	N/a	Střední vzdělání s maturitou	Žena
	Brandýs - Boleslav	N/a	N/a	Vysokoškolské	Žena
	Brandýs - Boleslav	45-55	N/a	N/a	Žena
	N/a	N/a	N/a	N/a	Muž
	N/a	N/a	N/a	N/a	Žena
	N/a	55-65	N/a	N/a	Žena
	Brandýs - Boleslav	25-35	N/a	Základní vzdělání	Muž
	N/a	25-35	N/a	N/a	Žena
	N/a	15-25	N/a	Střední vzdělání s maturitou	Žena
	N/a	45-55	Maloobchodní prodej	Střední vzdělání s maturitou	Žena
	Brandýs - Boleslav	25-35	N/a	N/a	Muž
	Praha	65+	Penze	Střední vzdělání s maturitou	Žena
	Brandýs - Boleslav	65+	N/a	N/a	Žena

	Čelákovice	25-35	N/a	N/a	Žena
	Brandýs - Boleslav	35-45	Technologie	Střední vzdělání s maturitou	Muž
	Brandýs - Boleslav	45-55	Maloobchodní prodej	N/a	Muž
	Praha	25-35	N/a	N/a	Muž
	N/a	65+	N/a	N/a	Muž
	N/a	35-45	N/a	N/a	Žena
	N/a	35-45	Zpravodajství	Vysokoškolské	Žena
	Brandýs - Boleslav	45-55	N/a	N/a	Muž
	Brandýs - Boleslav	35-45	Zdravotnictví	Střední vzdělání s maturitou	Žena
	N/a	N/a	N/a	N/a	Muž
	Praha	45-55	N/a	N/a	Žena
	N/a	45-55	N/a	N/a	Žena
	Brandýs - Boleslav	25-35	Technologie	Střední vzdělání s maturitou	Muž
	Brandýs - Boleslav	25-35	N/a	Střední vzdělání s maturitou	Žena
	Brandýs - Boleslav	35-45	Logistika	Vysokoškolské	Žena
	N/a	35-45	N/a	N/a	Muž
	Praha	25-35	Technologie	Vysokoškolské	Žena
	N/a	25-35	N/a	N/a	Žena
	N/a	45-55	N/a	N/a	Žena
	Brandýs - Boleslav	45-55	N/a	N/a	Žena
	Brandýs - Boleslav	45-55	N/a	Střední vzdělání s maturitou	Žena
	Brandýs - Boleslav	35-45	N/a	Střední vzdělání s výučním listem	Muž
	N/a	35-45	N/a	N/a	Žena
	Brandýs - Boleslav	35-45	Maloobchodní prodej	Střední vzdělání s výučním listem	Muž
	Praha	35-45	Telekomunikace	Vysokoškolské	Žena
	Lázně Toušeň	35-	Školství	N/a	Žena

		45			
	N/a	25-35	N/a	N/a	Žena
	N/a	25-35	N/a	N/a	Žena
	Brandýs - Boleslav	25-35	N/a	N/a	Žena
	N/a	25-35	Cestovní ruch	Vysokoškolské	Muž
	Brandýs - Boleslav	35-45	Automobilový průmysl	N/a	Muž
	Brandýs - Boleslav	45-55	Stavebnictví	Vysokoškolské	Žena
	Brandýs - Boleslav	45-55	N/a	Střední vzdělání s maturitou	Žena
	Brandýs - Boleslav	15-25	Student	N/a	Muž
	Brandýs - Boleslav	45-55	Zdravotnictví	Střední vzdělání s výučním listem	Žena
	Brandýs - Boleslav	25-35	N/a	Vysokoškolské	Žena
	Brandýs - Boleslav	25-35	N/a	Střední vzdělání s výučním listem	Muž
	Čelákovice	25-35	N/a	N/a	Žena
	Brandýs - Boleslav	35-45	N/a	Střední vzdělání s maturitou	Muž
	Brandýs - Boleslav	25-35	N/a	N/a	Žena
	Dřevčice	45-55	N/a	Střední vzdělání s výučním listem	Žena
	Brandýs - Boleslav	35-45	N/a	N/a	Žena
	Brandýs - Boleslav	35-45	N/a	N/a	Žena
	Brandýs - Boleslav	45-55	N/a	N/a	Žena
	Brandýs - Boleslav	35-45	N/a	N/a	Žena
	Dřevčice	45-55	Maloobchodní prodej	Střední vzdělání s maturitou	Žena
	Brandýs - Boleslav	25-35	Stavebnictví	Vysokoškolské	Žena
	N/a	25-35	N/a	N/a	Žena
	N/a	25-35	N/a	N/a	Žena
	Brandýs - Boleslav	45-55	Zdravotnictví	Střední vzdělání s maturitou	Žena

	Záryby	35-45	N/a	N/a	Muž
	N/a	35-45	N/a	N/a	Žena
	Brandýs - Boleslav	25-35	Zdravotnictví	Střední vzdělání s maturitou	Žena
	Brandýs - Boleslav	45-55	Zdravotnictví	Vysokoškolské	Žena
	Lysá nad Labem	35-45	Školství	Střední vzdělání s maturitou	Žena
	Brandýs - Boleslav	15-25	Student	Vysokoškolské	Muž
	Brandýs - Boleslav	N/a	Stavebnictví	N/a	Muž
	Brandýs - Boleslav	25-35	Maloobchodní prodej	Střední vzdělání s maturitou	Žena
	Obříství	35-45	Školství	Vysokoškolské	Žena
	Brandýs - Boleslav	25-35	Finance	Střední vzdělání s maturitou	Žena
	Mělník	25-35	Školství	Střední vzdělání s maturitou	Žena
	Brandýs - Boleslav	35-45	N/a	N/a	Žena
	Praha	25-35	N/a	N/a	Muž
	Brandýs - Boleslav	25-35	N/a	Vysokoškolské	Žena
	Brandýs - Boleslav	35-45	N/a	N/a	Žena
	Brandýs - Boleslav	25-35	Účetnictví	Střední vzdělání s maturitou	Žena
	Brandýs - Boleslav	25-35	Živnostník	N/a	Žena
	Brandýs - Boleslav	25-35	Automobilový průmysl	Střední vzdělání s maturitou	Žena
	Brandýs - Boleslav	25-35	N/a	N/a	Žena
	N/a	25-35	N/a	N/a	Muž
	Praha	35-45	N/a	N/a	Žena
	N/a	55-65	N/a	N/a	Muž
	N/a	55-65	N/a	N/a	Žena
	Brandýs - Boleslav	35-45	N/a	N/a	Žena
	Brandýs - Boleslav	55-65	Účetnictví	N/a	Žena

	N/a	55-65	N/a	N/a	Muž
	Nedomice	25-35	N/a	N/a	Žena
	N/a	35-45	Média	Vysokoškolské	Žena
	Brandýs - Boleslav	35-45	IT	N/a	Žena
	Brandýs - Boleslav	45-55	Armáda	Vysokoškolské	Žena
	Brandýs - Boleslav	45-55	N/a	Vysokoškolské	Žena
	Praha	35-45	N/a	Střední vzdělání s maturitou	Žena
	Brandýs - Boleslav	35-45	N/a	Vysokoškolské	Muž
	Praha	25-35	Školství	N/a	Žena
	Brandýs - Boleslav	35-45	N/a	N/a	Žena
	Brandýs - Boleslav	35-45	Zdravotnictví	Vysokoškolské	Žena
	N/a	N/a	N/a	N/a	Žena
	N/a	N/a	N/a	Vysokoškolské	Žena
	Praha	35-45	N/a	Vysokoškolské	Žena
	Brandýs - Boleslav	25-35	N/a	N/a	Žena
	Brandýs - Boleslav	N/a	N/a	N/a	Žena
	Brandýs - Boleslav	45-55	Policie	Střední vzdělání s maturitou	Muž
	Brandýs - Boleslav	25-35	N/a	N/a	Žena
	N/a	25-35	N/a	N/a	Žena
	N/a	45-55	N/a	Vysokoškolské	Žena

Cestovní ruch

Jméno	Bydliště	Věk	Zaměstnání	Vzdělání	Pohlaví
	N/a	N/a	N/a	N/a	Muž
	Brandýs - Boleslav	35-45	Automobilový průmysl	N/a	Muž
	N/a	45-55	N/a	Vysokoškolské	Muž

Ostatní občanská vybavenost

Jméno	Bydliště	Věk	Zaměstnání	Vzdělání	Pohlaví
	N/a	55-65	Zdravotnictví	N/a	Muž
	Brandýs - Boleslav	65+	Penze	Vysokoškolské	Žena
	Brandýs - Boleslav	55-65	Armáda	Střední vzdělání s maturitou	Muž
	Brandýs - Boleslav	25-35	N/a	N/a	Žena

Oblast kultury

Jméno	Bydliště	Věk	Zaměstnání	Vzdělání	Pohlaví
	Čelákovice	45-55	Školství	Střední vzdělání s maturitou	Žena
	Praha	15-25	Student	Vysokoškolské	Muž
	Brandýs - Boleslav	N/a	Živnostník	Střední vzdělání s maturitou	Muž
	Brandýs - Boleslav	65+	Penze	N/a	Žena
	N/a	N/a	N/a	N/a	Žena
	Brandýs - Boleslav	N/a	Automobilový průmysl	Střední vzdělání s maturitou	Muž
	N/a	45-55	N/a	Vysokoškolské	Žena
	N/a	15-25	N/a	N/a	Žena
	Brandýs - Boleslav	45-55	Pohostinství	Střední vzdělání s výučním listem	Žena
	Brandýs - Boleslav	15-25	Student	Vysokoškolské	Žena
	Brandýs - Boleslav	15-25	Student	Vysokoškolské	Muž
	Brandýs - Boleslav	25-35	Fitness	N/a	Žena
	Brandýs - Boleslav	N/a	N/a	Vysokoškolské	Žena
	Brandýs - Boleslav	25-35	Zdravotnictví	Vysokoškolské	Žena
	Brandýs - Boleslav	35-45	N/a	N/a	Žena
	Brandýs - Boleslav	15-25	Student	Vysokoškolské	Muž
	Brandýs - Boleslav	65+	N/a	N/a	Muž
	Brandýs - Boleslav	25-35	N/a	N/a	Žena
	Brandýs - Boleslav	25-35	Automobilový průmysl	Střední vzdělání s maturitou	Muž
	N/a	25-35	N/a	N/a	Žena

	Brandýs - Boleslav	35-45	N/a	N/a	Muž
	Brandýs - Boleslav	25-35	N/a	Střední vzdělání s maturitou	Muž
	N/a	N/a	N/a	N/a	Muž
	Brandýs - Boleslav	25-35	Technologie	Vysokoškolské	Muž
	N/a	N/a	N/a	N/a	Muž
	N/a	25-35	Cestovní ruch	Vysokoškolské	Muž
	Brandýs - Boleslav	35-45	N/a	N/a	Žena
	Brandýs - Boleslav	25-35	N/a	N/a	Žena
	Mladá Boleslav	35-45	Automobilový průmysl	Střední vzdělání s maturitou	Žena
	N/a	35-45	Fitness	N/a	Žena
	Brandýs - Boleslav	35-45	N/a	Střední vzdělání s maturitou	Muž
	Stará Lubovňa	35-45	N/a	N/a	Žena
	N/a	25-35	N/a	Vysokoškolské	Žena
	Čelákovice	15-25	Student	Vysokoškolské	Muž
	N/a	25-35	Technologie	N/a	Žena
	Praha	25-35	Marketing	N/a	Muž
	Brandýs - Boleslav	25-35	Logistika	Střední vzdělání s maturitou	Žena
	N/a	35-45	N/a	N/a	Žena
	N/a	25-35	Zdravotnictví	N/a	Žena
	Brandýs - Boleslav	35-45	N/a	N/a	Žena
	N/a	25-35	N/a	N/a	Žena
	Brandýs - Boleslav	45-55	Umění	N/a	Muž
	Brandýs - Boleslav	65+	N/a	N/a	Muž
	N/a	35-45	N/a	N/a	Žena
	Brandýs - Boleslav	25-35	N/a	Vysokoškolské	Žena
	Brandýs - Boleslav	35-45	Student	Vysokoškolské	Muž

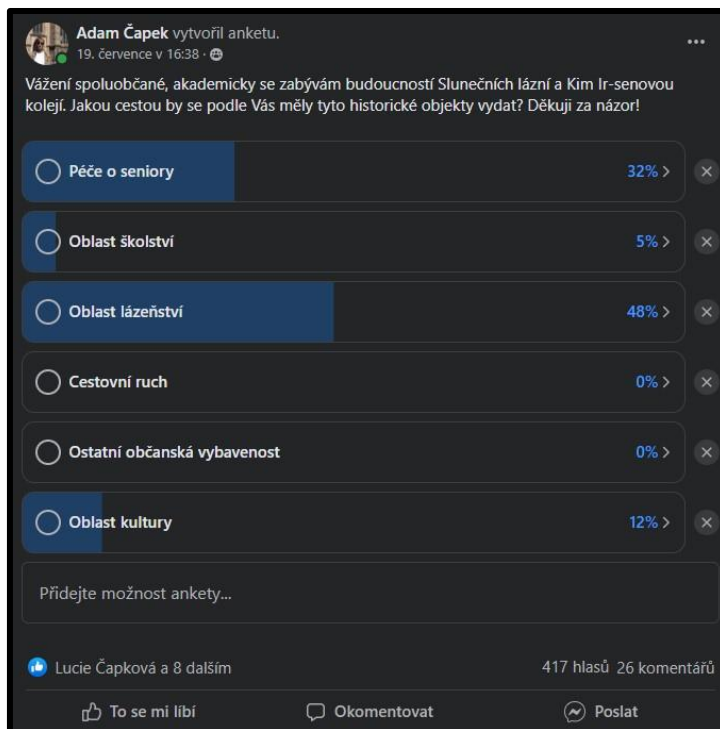
	N/a	25-35	N/a	N/a	Žena
	Brandýs - Boleslav	55-65	N/a	Střední vzdělání s maturitou	Žena
	Brandýs - Boleslav	35-45	N/a	N/a	Žena
	N/a	N/a	N/a	N/a	Žena
	N/a	35-45	N/a	N/a	Žena
	Brandýs - Boleslav	N/a	N/a	N/a	Žena
	Praha	N/a	N/a	N/a	Muž
	N/a	25-35	N/a	N/a	Žena

(Příloha č. 2: Podoba názorové ankety)

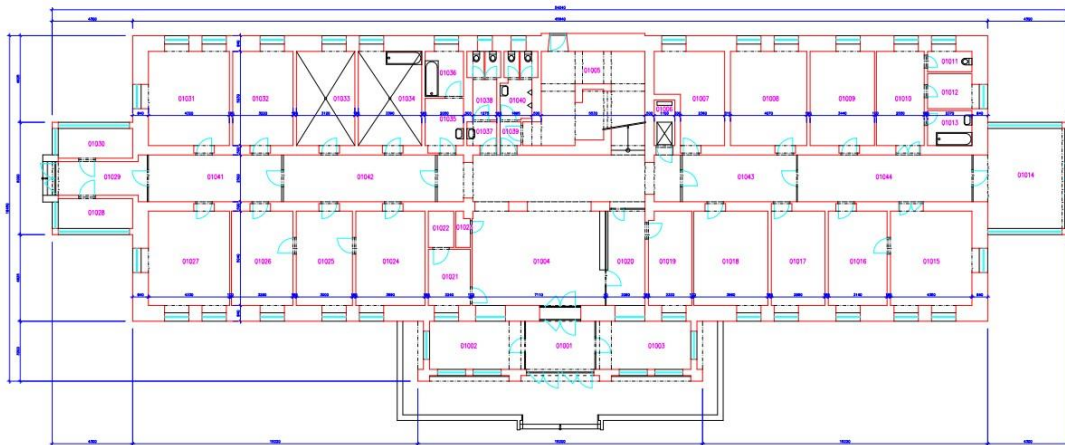
Anketa obsahovala následující oslovení a šest volených variant:

„Vážení spoluobčané, akademicky se zabývám budoucností Slunečních lázní a Kim Ir-senovou kolejí. Jakou cestou by se podle Vás měly tyto historické objekty vydat? Děkuji za názor!“

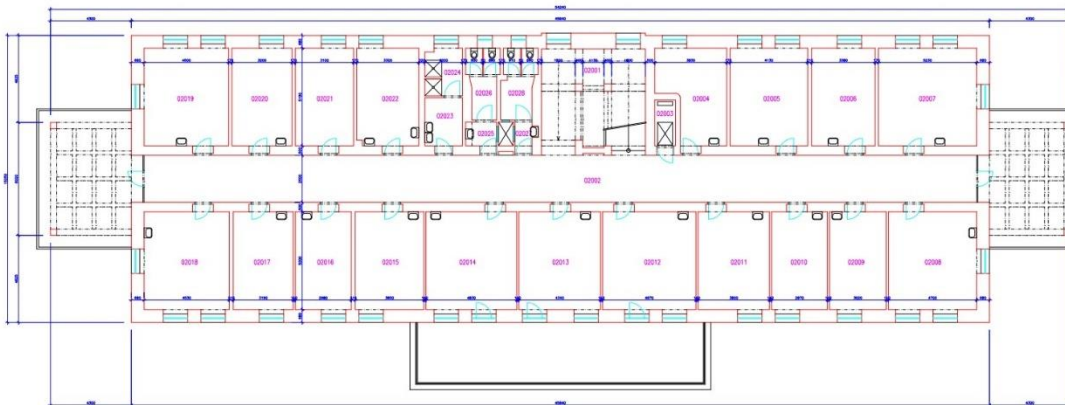
1. *Péče o seniory*
2. *Oblast školství*
3. *Oblast lázeňství*
4. *Cestovní ruch*
5. *Ostatní občanská vybavenost*
6. *Oblast kultury*



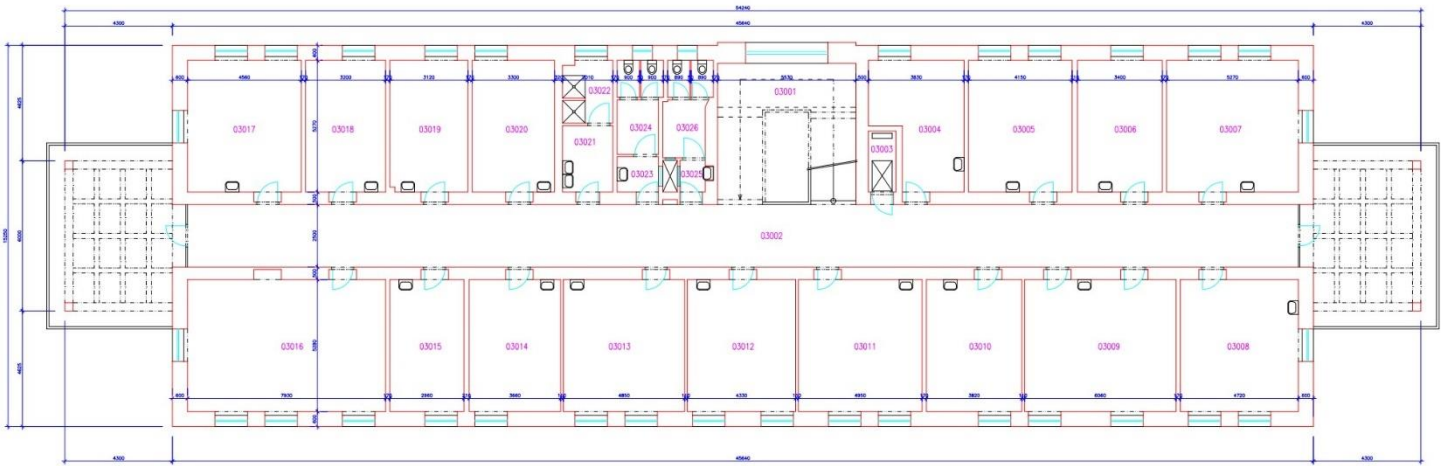
(Příloha č. 3: Půdorys Kim Ir-senovy koleje)



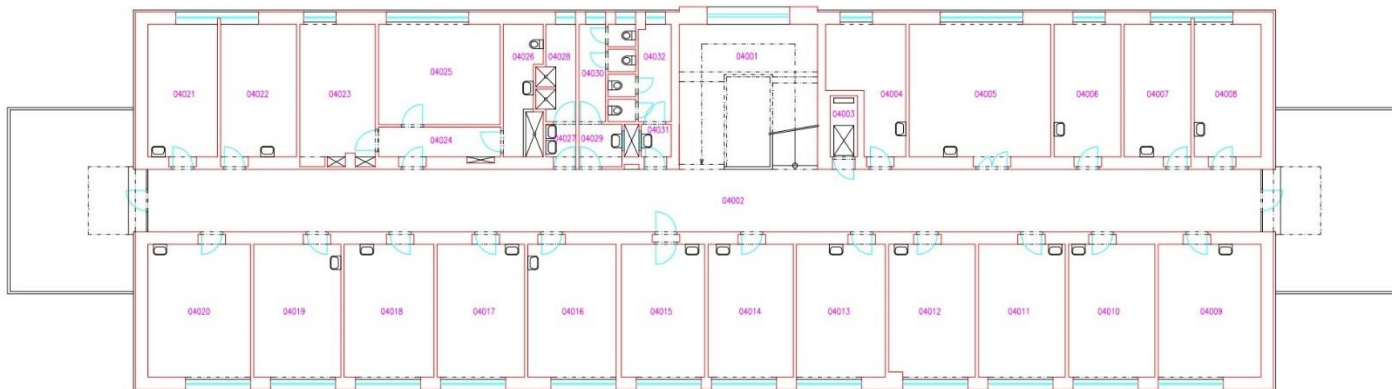
INVESTOR Univerzita Karlova v Praze	PROJEKTOVATEL Karel Pípl	STAVBA
DODAVATEL Karel Pípl	PROJEKT DIGITALIZACE VÝKRESOVÉ DOKUMENTACE	05/2014
DIGITALIZACE VÝKRESOVÉ DOKUMENTACE Univerzita Karlova v Praze		05/2014
OBJEKT Koleje a menzy Stará Boleslav, Houštkova 694		4 x A4
ČÍSLO PŮDORYS - 1.NP		01



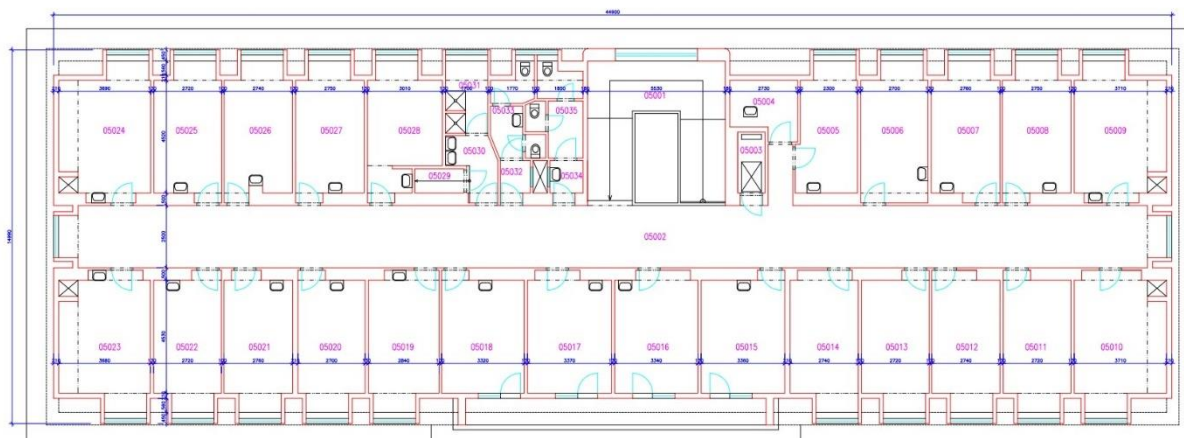
INVESTOR Univerzita Karlova v Praze	PROJEKTOVATEL Karel Pípl	STAVBA
DODAVATEL Karel Pípl	PROJEKT DIGITALIZACE VÝKRESOVÉ DOKUMENTACE	05/2014
DIGITALIZACE VÝKRESOVÉ DOKUMENTACE Univerzita Karlova v Praze		05/2014
OBJEKT Koleje a menzy Stará Boleslav, Houštkova 694		4 x A4
ČÍSLO PŮDORYS - 2.NP		02



INVESTOR Univerzita Karlova v Praze	PROJEKTOVATEL Karel Pípl	STAVBA
DODAVATEL Karel Pípl	PROJEKT DIGITALIZACE VÝKRESOVÉ DOKUMENTACE	05/2014
DIGITALIZACE VÝKRESOVÉ DOKUMENTACE Univerzita Karlova v Praze		05/2014
OBJEKT Koleje a menzy Stará Boleslav, Houštkova 694		3 x A4
ČÍSLO PŮDORYS - 3.NP		03



INVESTOR Univerzita Karlova v Praze	PROJEKTOVATEL Karel Piplák	STAVBA STAVBA
ZDOPORUČENÍ PROJEKTOVATEL Karel Piplák	PROJEKTOVATEL Karel Piplák	PROJEKT DIGITALIZACE VÝKRESOVÉ DOKUMENTACE
NÁZEV AKCE DIGITALIZACE VÝKRESOVÉ DOKUMENTACE Univerzita Karlova v Praze		DATA 05/2014
MÍSTO Koleje a menzy Stará Boleslav, Houštkva 694		FORMÁT 3 x A4
OBAR PŮDORYS - 4.NP		ČÍSLO VÝKRESU 04
		ČÍSLO TĚŽK 1:100



INVESTOR Univerzita Karlova v Praze	PROJEKTOVATEL Karel Piplák	STAVBA STAVBA
ZDOPORUČENÍ PROJEKTOVATEL Karel Piplák	PROJEKTOVATEL Karel Piplák	PROJEKT DIGITALIZACE VÝKRESOVÉ DOKUMENTACE
NÁZEV AKCE DIGITALIZACE VÝKRESOVÉ DOKUMENTACE Univerzita Karlova v Praze		DATA 05/2014
MÍSTO Koleje a menzy Stará Boleslav, Houštkva 694		FORMÁT 3 x A4
OBAR PŮDORYS - 5.NP		ČÍSLO VÝKRESU 05
		ČÍSLO TĚŽK 1:100

(Příloha č. 4: Vybavení lázeňského hotelu, pokoje hostů)

Vybavení lázeňského hotelu				
Pokoje				
Položka	Cena za kus	Počet kusů	Cena celkem	Účetní kvalifikace
Sprcha	4 680,00 Kč	20	93 600,00 Kč	KM
Vana	4 900,00 Kč	70	343 000,00 Kč	KM
Umyvadlo	1 549,00 Kč	90	139 410,00 Kč	KM
Skříňka pod umyvadlo	2 483,00 Kč	90	223 470,00 Kč	KM
Osvětlení umyvadla	1 899,00 Kč	90	170 910,00 Kč	KM
Zrcadlo	2 790,00 Kč	90	251 100,00 Kč	KM
Háčky nebo závěsné systémy pro ručníky	119,00 Kč	270	32 130,00 Kč	KM
Vyhřívaný žebřík na ručníky	2 166,00 Kč	90	194 940,00 Kč	KM
Odkládací polička	291,00 Kč	90	26 190,00 Kč	KM
Sklenička na zubní kartáček na osobu	515,00 Kč	180	92 700,00 Kč	KM
1 ručník na osobu	250,00 Kč	270	67 500,00 Kč	KM
1 župan na osobu	639,00 Kč	270	172 530,00 Kč	KM
Vysoušeč vlasů	349,00 Kč	90	31 410,00 Kč	KM
Toaleta	1 870,00 Kč	90	168 300,00 Kč	KM
Odpadkový koš	249,00 Kč	180	44 820,00 Kč	KM
Dvouúžková postel (2 m x 1,8 m)	3 990,00 Kč	90	359 100,00 Kč	KM
Matrace (2 m x 1,8 m)	5 075,00 Kč	90	456 750,00 Kč	KM
TV	5 619,00 Kč	90	505 710,00 Kč	KM
Telefon	417,00 Kč	90	37 530,00 Kč	KM
Minibar	2 990,00 Kč	90	269 100,00 Kč	KM
Přikrývka	592,00 Kč	180	106 560,00 Kč	KM
Polštář	181,00 Kč	360	65 160,00 Kč	KM
Závěsy (pár)	399,00 Kč	90	35 910,00 Kč	KM
Záclony (pár)	399,00 Kč	90	35 910,00 Kč	KM
Šatní skříň	2 999,00 Kč	90	269 910,00 Kč	KM
WiFi repeater	399,00 Kč	90	35 910,00 Kč	KM
Komoda	1 759,00 Kč	90	158 310,00 Kč	KM
Osvětlení pokoje	199,00 Kč	270	53 730,00 Kč	KM
Dekorace (např. obrazy - variabilní)	449,00 Kč	180	80 820,00 Kč	KM
Noční stolek	449,00 Kč	180	80 820,00 Kč	KM
Noční lampa	129,00 Kč	180	23 220,00 Kč	KM
Pracovní stůl	949,00 Kč	90	85 410,00 Kč	KM
Židle	324,00 Kč	90	29 160,00 Kč	KM
Radiátor	1 699,00 Kč	180	305 820,00 Kč	KM
Dlouhodobý hmotný majetek			- Kč	
Krátkodobý majetek			5 046 850,00 Kč	
Celkem			5 046 850,00 Kč	

(Příloha č. 5: Vybavení lázeňského hotelu, prostor pro zaměstnance)

Vybavení lázeňského hotelu				
Prostory pro zaměstnance				
Položka	Cena za kus	Počet kusů	Cena celkem	Účetní kvalifikace
Kávovar	4 999,00 Kč	2	9 998,00 Kč	KM
Postel (90 cm x 200 cm)	2 490,00 Kč	4	9 960,00 Kč	KM
Matrace (90 cm x 200 cm)	1 819,00 Kč	4	7 276,00 Kč	KM
Příkrývka	592,00 Kč	4	2 368,00 Kč	KM
Polštář	181,00 Kč	8	1 448,00 Kč	KM
Toaleta	1 870,00 Kč	10	18 700,00 Kč	KM
Pisoár	1 347,00 Kč	5	6 735,00 Kč	KM
Monitor LCD	2 250,00 Kč	8	18 000,00 Kč	KM
Ovladač klimatizace	2 455,00 Kč	5	12 275,00 Kč	KM
Ovladač topení	1 354,00 Kč	5	6 770,00 Kč	KM
Radiátor	1 699,00 Kč	8	13 592,00 Kč	KM
Klávesnice	79,00 Kč	4	316,00 Kč	KM
Myš	129,00 Kč	4	516,00 Kč	KM
Počítač	9 990,00 Kč	4	39 960,00 Kč	KM
Chladnička	3 799,00 Kč	4	15 196,00 Kč	KM
Odpadkový koš	249,00 Kč	5	1 245,00 Kč	KM
Umyvadlo	1 549,00 Kč	10	15 490,00 Kč	KM
Sprcha	4 680,00 Kč	4	18 720,00 Kč	KM
Věšák	698,00 Kč	5	3 490,00 Kč	KM
Pohovka	4 637,00 Kč	5	23 185,00 Kč	KM
Pračka	317 999,00 Kč	4	1 271 996,00 Kč	DHM
Sušička	169 418,00 Kč	4	677 672,00 Kč	DHM
Vysavač	18 029,00 Kč	4	72 116,00 Kč	KM
Úklidový vozík	6 326,00 Kč	4	25 304,00 Kč	KM
Šatní skříň	2 999,00 Kč	2	5 998,00 Kč	KM
Zrcadlo	1 790,00 Kč	2	3 580,00 Kč	KM
Žehlička	3 299,00 Kč	4	13 196,00 Kč	KM
Kancelářská židle	1 290,00 Kč	4	5 160,00 Kč	KM
Osvětlení místnosti zaměstnanců	199,00 Kč	20	3 980,00 Kč	KM
Telefon	1 875,00 Kč	4	7 500,00 Kč	KM
Pracovní stůl	10 590,00 Kč	4	42 360,00 Kč	KM
Lékárnička	1 815,00 Kč	2	3 630,00 Kč	KM
Útěrka	70,00 Kč	60	4 200,00 Kč	KM
Hadr	39,00 Kč	60	2 340,00 Kč	KM
Dodávka (automobil)	600 000,00 Kč	1	600 000,00 Kč	DHM
Skartovačka	909,00 Kč	4	3 636,00 Kč	KM
Kopírka	11 190,00 Kč	2	22 380,00 Kč	KM
WiFi repeater	399,00 Kč	5	1 995,00 Kč	KM
Hotelový vozík pro pokojské	12 088,00 Kč	5	60 440,00 Kč	KM
Mikrovlánná trouba	1 550,00 Kč	2	3 100,00 Kč	KM
Hotelový podnos na jídlo	143,00 Kč	90	12 870,00 Kč	KM
Jídelní stůl (pro zaměstnance)	1 460,00 Kč	2	2 920,00 Kč	KM
Židle	899,00 Kč	8	7 192,00 Kč	KM
Celkem			3 078 805,00 Kč	
Dlouhodobý hmotný majetek			2 549 668,00 Kč	
Krátkodobý majetek			529 137,00 Kč	

(Příloha č. 6: Vybavení lázeňského hotelu, společné prostory)

Vybavení lázeňského hotelu				
Společné prostory (včetně recepcce)				
Položka	Cena za kus	Počet kusů	Cena celkem	Účetní kvalifikace
Recepce (pult)	83 490,00 Kč	1	83 490,00 Kč	DHM
Monitor LCD	2 250,00 Kč	4	9 000,00 Kč	KM
Počítač	9 990,00 Kč	2	19 980,00 Kč	KM
Klávesnice	79,00 Kč	2	158,00 Kč	KM
Myš	129,00 Kč	2	258,00 Kč	KM
Kopírka	11 190,00 Kč	2	22 380,00 Kč	KM
Kancelářská židle	1 290,00 Kč	2	2 580,00 Kč	KM
Telefon	1 875,00 Kč	2	3 750,00 Kč	KM
Knihovna/skříň na recepci	3 035,00 Kč	1	3 035,00 Kč	KM
Osvětlení recepcce	3 699,00 Kč	1	3 699,00 Kč	KM
Osvětlení společných prostor hotelu	1 080,00 Kč	60	64 800,00 Kč	KM
Pohovka	4 637,00 Kč	4	18 548,00 Kč	KM
Křeslo	2 619,00 Kč	8	20 952,00 Kč	KM
Konferenční stolek	885,00 Kč	4	3 540,00 Kč	KM
Chladnička	3 799,00 Kč	2	7 598,00 Kč	KM
WiFi router	2 249,00 Kč	3	6 747,00 Kč	KM
Trezor	1 669,00 Kč	40	66 760,00 Kč	KM
Odpadkový koš	249,00 Kč	20	4 980,00 Kč	KM
Zrcadlo	1 790,00 Kč	4	7 160,00 Kč	KM
Toaleta	1 870,00 Kč	20	37 400,00 Kč	KM
Umyvadlo	1 549,00 Kč	10	15 490,00 Kč	KM
Skříňka pod umyvadlo	2 483,00 Kč	10	24 830,00 Kč	KM
Vysoušeč rukou	1 359,00 Kč	10	13 590,00 Kč	KM
Věšák	698,00 Kč	5	3 490,00 Kč	KM
Hodiny	649,00 Kč	4	2 596,00 Kč	KM
Dekorace (např. obrazy - variabilní)	449,00 Kč	50	22 450,00 Kč	KM
Cedule (únikové východy)	22,00 Kč	45	990,00 Kč	KM
Stojan na denní tisk	231,00 Kč	3	693,00 Kč	KM
Pokladna	7 852,00 Kč	1	7 852,00 Kč	KM
Platební terminál	6 559,00 Kč	2	13 118,00 Kč	KM
Čtečka čipových vstupních karet	990,00 Kč	120	118 800,00 Kč	KM
Čipová karta	20,00 Kč	270	5 400,00 Kč	KM
Zabezpečovací systém	12 987,00 Kč	1	12 987,00 Kč	KM
Požární hlásič	167,00 Kč	115	19 205,00 Kč	KM
Nouzové osvětlení	549,00 Kč	30	16 470,00 Kč	KM
Centrální klimatizace	53 384,00 Kč	5	266 920,00 Kč	KM
Lékárnička	1 815,00 Kč	10	18 150,00 Kč	KM
Reproduktor	990,00 Kč	30	29 700,00 Kč	KM
HiFi sestava	5 399,00 Kč	1	5 399,00 Kč	KM
Květináč	449,00 Kč	40	17 960,00 Kč	KM
Rostlina umělá (variabilní)	1 690,00 Kč	40	67 600,00 Kč	KM
Pisoár	1 347,00 Kč	10	13 470,00 Kč	KM
Hasicí přístroj	922,00 Kč	15	13 830,00 Kč	KM
Radiátor	1 699,00 Kč	33	56 067,00 Kč	KM
Dlouhodobý hmotný majetek			83 490,00 Kč	
Krátkodobý majetek			1 070 382,00 Kč	
Celkem			1 153 872,00 Kč	

(Příloha č. 7: Vybavení lázní, kuchyně restaurace)

Vybavení lázní				
Kuchyně restaurace				
Položka	Cena za kus	Počet kusů	Cena celkem	Účetní klasifikace
Kávovar	8 199,00 Kč	1	8 199,00 Kč	KM
Výrobník ledu	10 814,00 Kč	1	10 814,00 Kč	KM
Myčka na nádobí	45 629,00 Kč	2	91 258,00 Kč	KM
Myčka na sklo	31 570,00 Kč	1	31 570,00 Kč	KM
Ohřívač talířů	10 335,00 Kč	1	10 335,00 Kč	KM
Chladicí skříň	57 584,00 Kč	2	115 168,00 Kč	KM
Elektrický konvektomat	216 204,00 Kč	2	432 408,00 Kč	DHM
Nářezový stroj	10 796,00 Kč	1	10 796,00 Kč	KM
Vakuová balíčka potravin	17 255,00 Kč	1	17 255,00 Kč	KM
Univerzální robot	46 580,00 Kč	1	46 580,00 Kč	KM
Mixér	2 812,00 Kč	1	2 812,00 Kč	KM
Krouhač zeleniny a sýrů	17 990,00 Kč	1	17 990,00 Kč	KM
Škrabka na brambory	14 571,00 Kč	1	14 571,00 Kč	KM
Kráječ pečiva	7 502,00 Kč	1	7 502,00 Kč	KM
Mlýnek na maso	21 990,00 Kč	1	21 990,00 Kč	KM
Odšťavňovač	14 990,00 Kč	1	14 990,00 Kč	KM
Indukční vaňič	6 038,00 Kč	1	6 038,00 Kč	KM
Elektrická fritéza	4 486,00 Kč	1	4 486,00 Kč	KM
Rýžovar	6 912,00 Kč	1	6 912,00 Kč	KM
Vodní lázeň	36 747,00 Kč	2	73 494,00 Kč	KM
Mikrovlnná trouba	5 896,00 Kč	1	5 896,00 Kč	KM
Horkovzdušná trouba	16 864,00 Kč	2	33 728,00 Kč	KM
Vařovač	7 299,00 Kč	1	7 299,00 Kč	KM
Plynový sporák	74 865,00 Kč	2	149 730,00 Kč	KM
Infralampa	27 740,00 Kč	2	55 480,00 Kč	KM
Kontaktní gril	10 791,00 Kč	1	10 791,00 Kč	KM
Toastovač	1 596,00 Kč	2	3 192,00 Kč	KM
Grilovací deska	7 625,00 Kč	1	7 625,00 Kč	KM
Elektronický varný kotel	99 919,00 Kč	1	99 919,00 Kč	DHM
Sada nožů	16 290,00 Kč	1	16 290,00 Kč	KM
Sada hmců	7 499,00 Kč	2	14 998,00 Kč	KM
Sada pární	1 706,00 Kč	2	3 412,00 Kč	KM
Sada talířů	2 995,00 Kč	9	26 955,00 Kč	KM
Dřez	2 790,00 Kč	2	5 580,00 Kč	KM
Gastronomická váha	2 926,00 Kč	1	2 926,00 Kč	KM
Sada pekáčů	2 419,00 Kč	4	9 676,00 Kč	KM
Rychlovamá konvice	1 499,00 Kč	2	2 998,00 Kč	KM
Dlouhodobý hmotný majetek			532 327,00 Kč	
Krátkodobý majetek			869 336,00 Kč	
Celkem			1 401 663,00 Kč	

(Příloha č. 8: Vybavení lázní, prostory zaměstnanců)

Vybavení lázní				
Prostory zaměstnanců				
Položka	Cena za kus	Počet kusů	Cena celkem	Účetní klasifikace
Kávovar	4 999,00 Kč	1	4 999,00 Kč	KM
Toaleta	1 870,00 Kč	4	7 480,00 Kč	KM
Pisoár	1 347,00 Kč	2	2 694,00 Kč	KM
Monitor LCD	2 250,00 Kč	8	18 000,00 Kč	KM
Ovladač klimatizace	2 455,00 Kč	2	4 910,00 Kč	KM
Ovladač topení	1 354,00 Kč	2	2 708,00 Kč	KM
Radiátor	1 699,00 Kč	8	13 592,00 Kč	KM
Klávesnice	79,00 Kč	4	316,00 Kč	KM
Myš	129,00 Kč	4	516,00 Kč	KM
Počítač	9 990,00 Kč	4	39 960,00 Kč	KM
Chladnička	3 799,00 Kč	2	7 598,00 Kč	KM
Odpadkový koš	249,00 Kč	5	1 245,00 Kč	KM
Umyvadlo	1 549,00 Kč	6	9 294,00 Kč	KM
Sprcha	4 680,00 Kč	2	9 360,00 Kč	KM
Věšák	698,00 Kč	4	2 792,00 Kč	KM
Pohovka	4 637,00 Kč	3	13 911,00 Kč	KM
Pračka	317 999,00 Kč	1	317 999,00 Kč	DHM
Sušička	169 418,00 Kč	1	169 418,00 Kč	DHM
Vysavač	18 029,00 Kč	2	36 058,00 Kč	KM
Úklidový vozík	6 326,00 Kč	2	12 652,00 Kč	KM
Šatní skříň	2 999,00 Kč	2	5 998,00 Kč	KM
Zrcadlo	1 790,00 Kč	2	3 580,00 Kč	KM
Žehlička	3 299,00 Kč	1	3 299,00 Kč	KM
Kancelářská židle	1 290,00 Kč	4	5 160,00 Kč	KM
Telefon	1 875,00 Kč	4	7 500,00 Kč	KM
Pracovní stůl	10 590,00 Kč	4	42 360,00 Kč	KM
Lékárnička	1 815,00 Kč	2	3 630,00 Kč	KM
Škartovačka	909,00 Kč	4	3 636,00 Kč	KM
Kopírka	11 190,00 Kč	2	22 380,00 Kč	KM
WiFi repeater	399,00 Kč	5	1 995,00 Kč	KM
Mikrovlnná trouba	1 550,00 Kč	1	1 550,00 Kč	KM
Jídelní stůl (pro zaměstnance)	1 460,00 Kč	1	1 460,00 Kč	KM
Židle	899,00 Kč	4	3 596,00 Kč	KM
Vysoušeč vlasů	349,00 Kč	1	349,00 Kč	KM
Dlouhodobý hmotný majetek			487 417,00 Kč	
Krátkodobý majetek			294 578,00 Kč	
Celkem			781 995,00 Kč	

(Příloha č. 9: Vybavení lázní, restaurace, bar a jídelna)

Vybavení lázní				
Restaurace (bar a jídelna)				
Položka	Cena za kus	Počet kusů	Cena celkem	Účetní klasifikace
Židle	1 209,00 Kč	91	110 019,00 Kč	KM
Stůl běžný malý	1 714,00 Kč	26	44 564,00 Kč	KM
Osvětlení restaurace a baru	1 080,00 Kč	26	28 080,00 Kč	KM
Pokladna	7 852,00 Kč	1	7 852,00 Kč	KM
Platební terminál	6 559,00 Kč	1	6 559,00 Kč	KM
Konvička na mléko	269,00 Kč	3	807,00 Kč	KM
Květinač	449,00 Kč	4	1 796,00 Kč	KM
Rostlina umělá (variabilní)	1 690,00 Kč	4	6 760,00 Kč	KM
Lednice	15 172,00 Kč	2	30 344,00 Kč	KM
Chladicí pult na dezerty	122 682,00 Kč	1	122 682,00 Kč	DHM
Kávovar	66 225,00 Kč	1	66 225,00 Kč	KM
Sklenice na víno	25,00 Kč	80	2 000,00 Kč	KM
Hrnek na kávu malý	69,00 Kč	60	4 140,00 Kč	KM
Hrnek na kávu střední	79,00 Kč	60	4 740,00 Kč	KM
Hrnek na kávu velký	129,00 Kč	60	7 740,00 Kč	KM
Hrnek na čaj malý	59,00 Kč	60	3 540,00 Kč	KM
Hrnek na čaj velký	59,00 Kč	60	3 540,00 Kč	KM
Sklenice na pivo	69,00 Kč	80	5 520,00 Kč	KM
Sklenice na nealko	15,00 Kč	80	1 200,00 Kč	KM
Sada příborů	2 990,00 Kč	7	20 930,00 Kč	KM
Barový pult	170 000,00 Kč	1	170 000,00 Kč	DHM
Barový regál	1 521,00 Kč	4	6 084,00 Kč	KM
Televize LCD	39 990,00 Kč	1	39 990,00 Kč	KM
Nůž	129,00 Kč	4	516,00 Kč	KM
Stůl kulatý velký	7 359,00 Kč	11	80 949,00 Kč	KM
Rychlovarná konvice	1 499,00 Kč	1	1 499,00 Kč	KM
Talířek pod čaj/kávu	50,00 Kč	80	4 000,00 Kč	KM
Tácy	149,00 Kč	80	11 920,00 Kč	KM
Toaleta	1 870,00 Kč	10	18 700,00 Kč	KM
Pisoár	1 347,00 Kč	4	5 388,00 Kč	KM
Umyvadlo	1 549,00 Kč	4	6 196,00 Kč	KM
Dávkovač na mýdlo	749,00 Kč	4	2 996,00 Kč	KM
Zrcadlo	1 790,00 Kč	4	7 160,00 Kč	KM
Vysoušeč rukou	1 359,00 Kč	4	5 436,00 Kč	KM
Výrobník ledu	10 814,00 Kč	1	10 814,00 Kč	KM
Myčka na sklo	31 570,00 Kč	1	31 570,00 Kč	KM
Dřez	2 790,00 Kč	1	2 790,00 Kč	KM
Filtrace vody	3 630,00 Kč	1	3 630,00 Kč	KM
Karafa	35,00 Kč	40	1 400,00 Kč	KM
Aeropress	599,00 Kč	2	1 198,00 Kč	KM
Stolní váha	299,00 Kč	1	299,00 Kč	KM
Reproduktor	990,00 Kč	4	3 960,00 Kč	KM
HiFi sestava	5 399,00 Kč	1	5 399,00 Kč	KM
Barové židle	2 400,00 Kč	9	21 600,00 Kč	KM
Výčepní stojan	34 187,00 Kč	1	34 187,00 Kč	KM
Chladič nápojů	48 860,00 Kč	1	48 860,00 Kč	KM
Dlouhodobý hmotný majetek			292 682,00 Kč	
Krátkodobý majetek			712 897,00 Kč	
Celkem			1 005 579,00 Kč	

(Příloha č. 10: Vybavení lázní, společné prostory)

Vybavení lázní				
Společné prostory (včetně recepce)				
Položka	Cena za kus	Počet kusů	Cena celkem	Účetní klasifikace
Recepce (pult)	83 490,00 Kč	1	83 490,00 Kč	DHM
Monitor LCD	2 250,00 Kč	2	4 500,00 Kč	KM
Počítač	9 990,00 Kč	1	9 990,00 Kč	KM
Klávesnice	79,00 Kč	1	79,00 Kč	KM
Myš	129,00 Kč	1	129,00 Kč	KM
Kopírka	11 190,00 Kč	1	11 190,00 Kč	KM
Kancelářská židle	1 290,00 Kč	1	1 290,00 Kč	KM
Telefon	1 875,00 Kč	1	1 875,00 Kč	KM
Knihovna/skříň na recepci	3 035,00 Kč	1	3 035,00 Kč	KM
Osvětlení recepce	3 699,00 Kč	1	3 699,00 Kč	KM
Osvětlení společných prostor lázní	1 080,00 Kč	60	64 800,00 Kč	KM
Pohovka	4 637,00 Kč	8	37 096,00 Kč	KM
Křeslo	2 619,00 Kč	12	31 428,00 Kč	KM
Konferenční stůl	885,00 Kč	8	7 080,00 Kč	KM
Radiátor	1 699,00 Kč	25	42 475,00 Kč	KM
WiFi router	2 249,00 Kč	1	2 249,00 Kč	KM
Nouzové osvětlení	549,00 Kč	30	16 470,00 Kč	KM
Odpadkový koš	249,00 Kč	15	3 735,00 Kč	KM
Zrcadlo	1 790,00 Kč	4	7 160,00 Kč	KM
Toaleta	1 870,00 Kč	8	14 960,00 Kč	KM
Umyvadlo	1 549,00 Kč	4	6 196,00 Kč	KM
Skříňka pod umyvadlo	2 483,00 Kč	4	9 932,00 Kč	KM
Vysoušeč rukou	1 359,00 Kč	8	10 872,00 Kč	KM
Pokladna	7 852,00 Kč	1	7 852,00 Kč	KM
Hodiny	649,00 Kč	4	2 596,00 Kč	KM
Dekorace (např. obrazy - variabilní)	449,00 Kč	20	8 980,00 Kč	KM
Cedule (únikové východy)	22,00 Kč	12	264,00 Kč	KM
Platební terminál	6 559,00 Kč	1	6 559,00 Kč	KM
Požární hlásič	167,00 Kč	30	5 010,00 Kč	KM
Centrální klimatizace	53 384,00 Kč	2	106 768,00 Kč	KM
Lékárnička	1 815,00 Kč	4	7 260,00 Kč	KM
Reproduktor	990,00 Kč	10	9 900,00 Kč	KM
HiFi sestava	5 399,00 Kč	2	10 798,00 Kč	KM
Květináč	449,00 Kč	10	4 490,00 Kč	KM
Rostlina umělá (variabilní)	1 690,00 Kč	10	16 900,00 Kč	KM
Pisoár	1 347,00 Kč	4	5 388,00 Kč	KM
Hasicí přístroj	922,00 Kč	5	4 610,00 Kč	KM
Dlouhodobý hmotný majetek			83 490,00 Kč	
Krátkodobý majetek			487 615,00 Kč	
Celkem			571 105,00 Kč	

(Příloha č. 11: Vybavení lázní, lázně)

Vybavení lázní				
Vybavení lázní				
Položka	Cena za kus	Počet kusů	Cena celkem	Účetní klasifikace
Koupací lázeňská vana	87 846,00 Kč	5	439 230,00 Kč	DHM
Sprcha	4 680,00 Kč	10	46 800,00 Kč	KM
Masážní lehátko	4 699,00 Kč	4	18 796,00 Kč	KM
Finská sauna	242 000,00 Kč	1	242 000,00 Kč	DHM
Parní sauna	166 653,00 Kč	1	166 653,00 Kč	DHM
Vertikalizační přístroj	156 090,00 Kč	1	156 090,00 Kč	DHM
Skládací rotoped	6 990,00 Kč	10	69 900,00 Kč	KM
Ramenní motodlaha	319 428,00 Kč	1	319 428,00 Kč	DHM
Cvičební míč	249,00 Kč	40	9 960,00 Kč	KM
Recumbent	17 790,00 Kč	4	71 160,00 Kč	KM
Pásový masážní stroj	9 950,00 Kč	2	19 900,00 Kč	KM
Ohřevová vana pro rašeliny	31 000,00 Kč	1	31 000,00 Kč	KM
Invalidní vozík	4 290,00 Kč	10	42 900,00 Kč	KM
Tonometr	5 479,00 Kč	2	10 958,00 Kč	KM
Glukometr	6 678,00 Kč	2	13 356,00 Kč	KM
Ultrazvukový inhalátor	3 500,00 Kč	2	7 000,00 Kč	KM
Osobní lékařská váha	11 955,00 Kč	4	47 820,00 Kč	KM
Francouzské berle	1 122,00 Kč	20	22 440,00 Kč	KM
Defibrilátor	32 900,00 Kč	1	32 900,00 Kč	KM
Běžecský pás	14 990,00 Kč	4	59 960,00 Kč	KM
Veslovací trenažer	9 990,00 Kč	1	9 990,00 Kč	KM
Eliptický trenažér	7 990,00 Kč	2	15 980,00 Kč	KM
Monitor plic	2 324,00 Kč	10	23 240,00 Kč	KM
Elektroterapeutický přístroj	56 144,00 Kč	1	56 144,00 Kč	KM
Elektrokardiogram	62 799,00 Kč	1	62 799,00 Kč	KM
Vířivka na podvodní masáž	239 900,00 Kč	1	239 900,00 Kč	DHM
Perličková koupel na nohy	2 999,00 Kč	5	14 995,00 Kč	KM
Priessnitzův zábal na ramena	1 320,00 Kč	30	39 600,00 Kč	KM
Priessnitzův zábal na hrudník, břicho, záda a kyčle	1 320,00 Kč	30	39 600,00 Kč	KM
Priessnitzův zábal na kolena a lokty	548,00 Kč	30	16 440,00 Kč	KM
Rašelina na obklady (25 litrů)	361,00 Kč	100	36 100,00 Kč	KM
Multifunkční posilovací stroj	57 990,00 Kč	1	57 990,00 Kč	KM
Multifunkční posilovací konstrukce	257 990,00 Kč	1	257 990,00 Kč	DHM
Vysoušeč vlasů	349,00 Kč	1	349,00 Kč	KM
Dlouhodobý hmotný majetek			1 821 291,00 Kč	
Krátkodobý majetek			878 077,00 Kč	
			- Kč	
			- Kč	
Celkem			2 699 368,00 Kč	

(Příloha č. 12: Náklady na energie)

Náklady na energie					
Položka	Průměrná cena elektřiny za 1 kWh	Průměrná cena plynu za 1 kWh	Průměrná roční spotřeba elektřiny v kWh	Průměrná roční spotřeba plynu v kWh	Počet osob
	5,92	3	6200	630	180
					144
					108

Náklady na energie						
Celková roční spotřeba elektřiny v Kč	Celková roční spotřeba plynu v Kč	Průměrné vodné a stočné v Kč	Průměrná roční spotřeba vody na osobu v kubických	Celková roční spotřeba vody v Kč	Celkové roční náklady na energie v Kč	
6 606 720,00 Kč	340 200,00 Kč	97,00 Kč	40,8	712 368,00 Kč	7 659 288,00 Kč	
5 285 376,00 Kč	272 160,00 Kč	- Kč	0	569 894,40 Kč	6 127 430,40 Kč	
3 964 032,00 Kč	204 120,00 Kč	- Kč	0	427 420,80 Kč	4 595 572,80 Kč	

Zdroj: <https://www.elektrina.cz/vodne-a-stocne-2022-cena-vody-v-225-mestech-cr>
<https://www.schmetterlingenergy.com/2018/09/prumerna-spotreba-elektriny-na-jedneho-obyvatele/>
<https://www.cez.cz/cs/clanky/vypocet-jaka-je-prumerna-spotreba-plynu-v-malem-byte-162166>
<https://www.energie123.cz/elektrina/ceny-elektricke-energie/cena-1-kwh/>
<https://www.srovnejto.cz/cena-plynu/>

(Příloha č. 13: Osobní náklady)

Osobní náklady				
Pozice	Hrubá mzda	Sociální a zdravotní	Počet	Náklady zaměstnavatele
Ředitel/ka hotelu	44 681,00 Kč	15 103,00 Kč	1	59 784,00 Kč
Primář lázní	98 065,00 Kč	33 146,00 Kč	1	131 211,00 Kč
Pracovník obchodu	44 769,00 Kč	15 132,00 Kč	1	59 901,00 Kč
Pracovník IT	88 274,00 Kč	29 837,00 Kč	1	118 111,00 Kč
Pracovník personální	48 747,00 Kč	16 477,00 Kč	1	65 224,00 Kč
Pracovník faktur	38 233,00 Kč	12 923,00 Kč	1	51 156,00 Kč
Pracovník účetnictví	38 233,00 Kč	12 923,00 Kč	1	51 156,00 Kč
Vedoucí rehabilitace	42 000,00 Kč	14 196,00 Kč	1	56 196,00 Kč
Vrchní sestra	50 000,00 Kč	16 900,00 Kč	1	66 900,00 Kč
Hlavní kuchař	41 666,00 Kč	14 084,00 Kč	1	55 750,00 Kč
Pomocní kuchaři	27 082,00 Kč	9 154,00 Kč	4	144 944,00 Kč
Barista	23 400,00 Kč	7 910,00 Kč	1	31 310,00 Kč
Číšníci	26 595,00 Kč	8 990,00 Kč	2	71 170,00 Kč
Uklízečky	18 800,00 Kč	6 355,00 Kč	6	150 930,00 Kč
Ochranka	20 787,00 Kč	7 027,00 Kč	3	83 442,00 Kč
Recepční	25 843,00 Kč	8 735,00 Kč	3	103 734,00 Kč
Fyzioterapeut	42 000,00 Kč	14 196,00 Kč	1	56 196,00 Kč
Asistent fyzioterapie	33 000,00 Kč	11 154,00 Kč	3	132 462,00 Kč
Všeobecná sestra	37 000,00 Kč	12 506,00 Kč	2	99 012,00 Kč
Lékař	58 235,00 Kč	19 684,00 Kč	1	77 919,00 Kč
Masér	24 580,00 Kč	8 309,00 Kč	2	65 778,00 Kč
Údržba	27 881,00 Kč	9 424,00 Kč	1	37 305,00 Kč
Celkem (měsíční)	899 871,00 Kč	304 165,00 Kč	39	1 769 591,00 Kč
Celkem (roční)	10 798 452,00 Kč	3 649 980,00 Kč		21 235 092,00 Kč

Zdroj: <https://prumerneplaty.cz/>

(Příloha č. 14: Náklady na materiál)

Odhad nákladů na materiál (jídlo)							Průměrná šestidenní spotřeba v Kč		
Položka	Měrná jednotka	Průměrná cena v Kč	Průměrná spotřeba	Průměrná spotřeba	Počet návštěvníků za 6 dní				
					180	144	108		
Banány	kg	27	13,1	0,214754098	1 043,70 Kč	834,96 Kč	626,22 Kč		
Brambory	kg	15	65,1	1,067213115	2 881,48 Kč	2 305,18 Kč	1 728,89 Kč		
Cibule	kg	18	11,9	0,195081967	632,07 Kč	505,65 Kč	379,24 Kč		
Cukr krystal	kg	15	35,7	0,585245902	1 580,16 Kč	1 264,13 Kč	948,10 Kč		
Eidam	kg	164	12,4	0,203278689	6 000,79 Kč	4 800,63 Kč	3 600,47 Kč		
Hovězí maso	kg	233	8,8	0,144262295	6 050,36 Kč	4 840,29 Kč	3 630,22 Kč		
Chléb	kg	34	39	0,539344262	3 912,79 Kč	3 130,23 Kč	2 347,67 Kč		
Jablka	kg	35	24,6	0,403278689	2 540,66 Kč	2 032,52 Kč	1 524,39 Kč		
Kuře celé	kg	65	29,8	0,48852459	5 715,74 Kč	4 572,59 Kč	3 429,44 Kč		
Másló	kg	165	5	0,081967213	2 434,43 Kč	1 947,54 Kč	1 460,66 Kč		
Mléko	kg	15	262,4	4,301639344	11 614,43 Kč	9 291,54 Kč	6 968,66 Kč		
Mouka	kg	15	94,9	1,555737705	4 200,49 Kč	3 360,39 Kč	2 520,30 Kč		
Okurky	kg	48	6,5	0,106557377	920,66 Kč	736,52 Kč	552,39 Kč		
Pomeranče	kg	36	12,9	0,21147541	1 370,36 Kč	1 096,29 Kč	822,22 Kč		
Vepřové maso	kg	130	43,4	0,71147541	16 648,52 Kč	13 318,82 Kč	9 989,11 Kč		
Těstoviny	kg	56	7,7	0,126229508	1 272,39 Kč	1 017,91 Kč	763,44 Kč		
Vejece	ks	29	250	4,098360656	21 393,44 Kč	17 114,75 Kč	12 836,07 Kč		
Pivo	litry	58,8	139,9	2,293442623	24 273,80 Kč	19 419,04 Kč	14 564,28 Kč		
Vino	litry	56,2	19,8	0,324590164	3 283,55 Kč	2 626,84 Kč	1 970,13 Kč		
				Roční náklad	7 194 938,40 Kč	5 755 950,72 Kč	4 316 963,04 Kč		

Zdroj: <https://www.skrblik.cz/rodina/jidlo-a-vareni/ceny-potravin/>

<https://www.czso.cz/documents/10180/143060175/2701392101.pdf/2ce49a95-08ea-47c0-92b2-e5db7c812165?version=1.1>

<https://www.czso.cz/documents/10180/143060175/2701392102.pdf/d9eb416a-e1aa-4f7c-99ae-ce37da9600ad?version=1.3>

(Příloha č. 15: Odepisování majetku)

Kancelářské potřeby			
Počet let	1.	2.	3.
Sazba		20,00%	40,00%
Úprava hodnot	33 396,00 Kč	66 792,00 Kč	66 792,00 Kč
Oprávký	33 396,00 Kč	100 188,00 Kč	166 980,00 Kč
Zůstatková hodnota	133 584,00 Kč	66 792,00 Kč	- Kč

Stroje a jiná zařízení					
Počet let	1.	2.	3.	4.	5.
Sazba	11,00%	22,25%	22,25%	22,25%	22,25%
Úprava hodnot	591 197,20 Kč	1 195 830,70 Kč	1 195 830,70 Kč	1 195 830,70 Kč	1 195 830,70 Kč
Oprávký	591 197,20 Kč	1 787 027,90 Kč	2 982 858,60 Kč	4 178 689,30 Kč	5 374 520,00 Kč
Zůstatková hodnota	4 783 322,80 Kč	3 587 492,10 Kč	2 391 661,40 Kč	1 195 830,70 Kč	- Kč

Budovy										
Počet let	1.	2.	3.	4.	5.	6.	7.	8.	9.	10.
Sazba	1,02%	2,02%	2,02%	2,02%	2,02%	2,02%	2,02%	2,02%	2,02%	2,02%
Úprava hodnot	2 593 864,60 Kč	5 136 869,10 Kč	5 136 869,10 Kč	5 136 869,10 Kč	5 136 869,10 Kč	5 136 869,10 Kč	5 136 869,10 Kč	5 136 869,10 Kč	5 136 869,10 Kč	5 136 869,10 Kč
Oprávký	2 593 864,60 Kč	7 730 733,70 Kč	12 867 602,80 Kč	18 004 471,90 Kč	23 141 341,00 Kč	28 278 210,10 Kč	33 415 079,20 Kč	38 551 948,30 Kč	43 688 817,40 Kč	48 825 686,50 Kč
Zůstatková hodnota	251 706 585,92 Kč	246 569 716,82 Kč	241 432 847,72 Kč	236 295 978,62 Kč	231 159 109,52 Kč	226 022 240,42 Kč	220 885 371,32 Kč	215 748 502,22 Kč	210 611 633,12 Kč	205 474 764,02 Kč

Budovy									
11.	12.	13.	14.	15.	16.	17.	18.	19.	20.
2,02%	2,02%	2,02%	2,02%	2,02%	2,02%	2,02%	2,02%	2,02%	2,02%
5 136 869,10 Kč	5 136 869,10 Kč	5 136 869,10 Kč	5 136 869,10 Kč	5 136 869,10 Kč	5 136 869,10 Kč	5 136 869,10 Kč	5 136 869,10 Kč	5 136 869,10 Kč	5 136 869,10 Kč
53 962 555,60 Kč	59 099 424,70 Kč	64 236 293,80 Kč	69 373 162,90 Kč	74 510 032,00 Kč	79 646 901,10 Kč	84 783 770,20 Kč	89 920 639,30 Kč	95 057 508,40 Kč	100 194 377,50 Kč
200 337 894,92 Kč	195 201 025,82 Kč	190 064 156,72 Kč	184 927 287,62 Kč	179 790 418,52 Kč	174 653 549,42 Kč	169 516 680,32 Kč	164 379 811,22 Kč	159 242 942,12 Kč	154 106 073,02 Kč

Budovy									
21.	22.	23.	24.	25.	26.	27.	28.	29.	30.
2,02%	2,02%	2,02%	2,02%	2,02%	2,02%	2,02%	2,02%	2,02%	2,02%
5 136 869,10 Kč	5 136 869,10 Kč	5 136 869,10 Kč	5 136 869,10 Kč	5 136 869,10 Kč	5 136 869,10 Kč	5 136 869,10 Kč	5 136 869,10 Kč	5 136 869,10 Kč	5 136 869,10 Kč
105 331 246,61 Kč	110 468 115,71 Kč	115 604 984,81 Kč	120 741 853,91 Kč	125 878 723,01 Kč	131 015 592,11 Kč	136 152 461,21 Kč	141 289 330,31 Kč	146 426 199,41 Kč	151 563 068,51 Kč
148 969 203,91 Kč	143 832 334,81 Kč	138 695 465,71 Kč	133 558 596,61 Kč	128 421 727,51 Kč	123 284 858,41 Kč	118 147 989,31 Kč	113 011 120,21 Kč	107 874 251,11 Kč	102 737 382,01 Kč

Budovy									
31.	32.	33.	34.	35.	36.	37.	38.	39.	40.
2,02%	2,02%	2,02%	2,02%	2,02%	2,02%	2,02%	2,02%	2,02%	2,02%
5 136 869,10 Kč	5 136 869,10 Kč	5 136 869,10 Kč	5 136 869,10 Kč	5 136 869,10 Kč	5 136 869,10 Kč	5 136 869,10 Kč	5 136 869,10 Kč	5 136 869,10 Kč	5 136 869,10 Kč
156 699 937,61 Kč	161 836 806,71 Kč	166 973 675,81 Kč	172 110 544,91 Kč	177 247 414,01 Kč	182 384 283,11 Kč	187 521 152,21 Kč	192 658 021,31 Kč	197 794 890,41 Kč	202 931 759,51 Kč
97 600 512,91 Kč	92 463 643,81 Kč	87 326 774,71 Kč	82 189 905,61 Kč	77 053 036,51 Kč	71 916 167,41 Kč	66 779 298,31 Kč	61 642 429,21 Kč	56 505 560,11 Kč	51 368 691,01 Kč

Budovy									
41.	42.	43.	44.	45.	46.	47.	48.	49.	50.
2,02%	2,02%	2,02%	2,02%	2,02%	2,02%	2,02%	2,02%	2,02%	2,02%
5 136 869,10 Kč	5 136 869,10 Kč	5 136 869,10 Kč	5 136 869,10 Kč	5 136 869,10 Kč	5 136 869,10 Kč	5 136 869,10 Kč	5 136 869,10 Kč	5 136 869,10 Kč	5 136 869,10 Kč
208 068 628,61 Kč	213 205 497,72 Kč	218 342 366,82 Kč	223 479 235,92 Kč	228 616 105,02 Kč	233 752 974,12 Kč	238 889 843,22 Kč	244 026 712,32 Kč	249 163 581,42 Kč	254 300 450,52 Kč
46 231 821,90 Kč	41 094 952,80 Kč	35 958 083,70 Kč	30 821 214,60 Kč	25 684 345,50 Kč	20 547 476,40 Kč	15 410 607,30 Kč	10 273 738,20 Kč	5 136 869,10 Kč	- Kč

(Příloha č. 17: Výkaz zisků a ztrát)

Výkaz zisků a ztrát (1-10)										
Roky	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Tržby	67 392 000,00 Kč	68 942 016,00 Kč	70 527 682,37 Kč	72 149 819,06 Kč	73 809 264,90 Kč	75 506 877,99 Kč	77 243 536,19 Kč	79 020 137,52 Kč	80 837 600,68 Kč	82 696 865,50 Kč
Výkonová spotřeba + osobní náklady	36 089 318,40 Kč	36 919 372,72 Kč	37 768 518,30 Kč	38 637 194,22 Kč	39 525 849,68 Kč	40 434 944,23 Kč	41 364 941,75 Kč	42 316 341,75 Kč	43 289 617,61 Kč	44 285 278,81 Kč
Náklady na údržbu budov	400 000,00 Kč	400 000,00 Kč	400 000,00 Kč	400 000,00 Kč	400 000,00 Kč	400 000,00 Kč	400 000,00 Kč	400 000,00 Kč	400 000,00 Kč	400 000,00 Kč
EBITDA	30 902 681,60 Kč	31 622 643,28 Kč	32 359 164,07 Kč	33 112 624,85 Kč	33 883 415,22 Kč	34 671 933,77 Kč	35 478 588,24 Kč	36 303 795,77 Kč	37 147 983,08 Kč	38 011 586,69 Kč
Odpisy	3 218 457,80 Kč	6 399 491,80 Kč	6 399 491,80 Kč	6 332 699,80 Kč	6 332 699,80 Kč	5 136 869,10 Kč	5 136 869,10 Kč	5 136 869,10 Kč	5 136 869,10 Kč	5 136 869,10 Kč
EBIT	27 684 223,80 Kč	25 223 151,48 Kč	25 959 672,27 Kč	26 779 925,05 Kč	27 550 715,42 Kč	29 535 064,67 Kč	30 341 719,14 Kč	31 166 926,67 Kč	32 011 113,98 Kč	32 874 717,59 Kč
Úroky	5 791 574,00 Kč	5 672 531,00 Kč	5 547 084,00 Kč	5 414 893,00 Kč	5 275 590,00 Kč	5 128 794,00 Kč	4 974 104,00 Kč	4 811 093,00 Kč	4 639 318,00 Kč	4 458 304,00 Kč
EBT	21 892 649,80 Kč	19 550 620,48 Kč	20 412 588,27 Kč	21 365 032,05 Kč	22 275 125,42 Kč	24 406 270,67 Kč	25 367 615,14 Kč	26 355 833,67 Kč	27 371 795,98 Kč	28 416 413,59 Kč
Ztráta minulých let	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Základ daně	21 892 649,80 Kč	19 550 620,48 Kč	20 412 588,27 Kč	21 365 032,05 Kč	22 275 125,42 Kč	24 406 270,67 Kč	25 367 615,14 Kč	26 355 833,67 Kč	27 371 795,98 Kč	28 416 413,59 Kč
Daň 19 %	4 159 603,46 Kč	3 714 617,89 Kč	3 878 391,77 Kč	4 059 356,09 Kč	4 232 273,83 Kč	4 637 191,43 Kč	4 819 846,88 Kč	5 007 608,40 Kč	5 200 641,24 Kč	5 399 118,58 Kč
EAT	17 733 046,34 Kč	15 836 002,59 Kč	16 534 196,50 Kč	17 305 675,96 Kč	18 042 851,59 Kč	19 769 079,24 Kč	20 547 768,27 Kč	21 348 225,28 Kč	22 171 154,74 Kč	23 017 295,01 Kč

Výkaz zisků a ztrát (11-20)										
Roky	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20
Tržby	84 598 893,40 Kč	86 544 667,95 Kč	88 535 195,32 Kč	90 571 504,81 Kč	92 654 649,42 Kč	94 785 706,36 Kč	96 965 777,60 Kč	99 195 990,49 Kč	101 477 498,27 Kč	103 811 480,73 Kč
Výkonová spotřeba + osobní náklady	45 303 840,22 Kč	46 345 828,55 Kč	47 411 782,61 Kč	48 502 253,61 Kč	49 617 805,44 Kč	50 759 014,96 Kč	51 926 472,31 Kč	53 120 781,17 Kč	54 342 559,14 Kč	55 592 438,00 Kč
Náklady na údržbu budov	400 000,00 Kč	400 000,00 Kč	400 000,00 Kč	400 000,00 Kč	400 000,00 Kč	400 000,00 Kč	400 000,00 Kč	400 000,00 Kč	400 000,00 Kč	400 000,00 Kč
EBITDA	38 895 053,18 Kč	39 798 839,40 Kč	40 723 412,71 Kč	41 669 251,20 Kč	42 636 843,98 Kč	43 626 691,39 Kč	44 639 305,29 Kč	45 675 209,32 Kč	46 734 939,13 Kč	47 819 042,73 Kč
Odpisy	5 136 869,10 Kč	5 136 869,10 Kč	5 136 869,10 Kč	5 136 869,10 Kč	5 136 869,10 Kč	5 136 869,10 Kč	5 136 869,10 Kč	5 136 869,10 Kč	5 136 869,10 Kč	5 136 869,10 Kč
EBIT	33 758 184,08 Kč	34 661 970,30 Kč	35 586 543,61 Kč	36 532 382,10 Kč	37 499 974,88 Kč	38 489 822,29 Kč	39 502 436,19 Kč	40 538 340,22 Kč	41 598 070,03 Kč	42 682 173,63 Kč
Úroky	4 267 553,00 Kč	4 066 546,00 Kč	3 854 726,00 Kč	3 631 514,00 Kč	3 396 299,00 Kč	3 148 432,00 Kč	2 887 235,00 Kč	2 611 991,00 Kč	2 321 941,00 Kč	2 016 292,00 Kč
EBT	29 490 631,08 Kč	30 595 424,30 Kč	31 731 817,61 Kč	32 900 868,10 Kč	34 103 675,88 Kč	35 341 390,29 Kč	36 615 201,19 Kč	37 926 349,22 Kč	39 276 129,03 Kč	40 665 881,63 Kč
Ztráta minulých let	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Základ daně	29 490 631,08 Kč	30 595 424,30 Kč	31 731 817,61 Kč	32 900 868,10 Kč	34 103 675,88 Kč	35 341 390,29 Kč	36 615 201,19 Kč	37 926 349,22 Kč	39 276 129,03 Kč	40 665 881,63 Kč
Daň 19 %	5 603 219,91 Kč	5 813 130,62 Kč	6 029 045,35 Kč	6 251 164,94 Kč	6 479 696,42 Kč	6 714 864,16 Kč	6 956 888,23 Kč	7 206 066,35 Kč	7 462 464,52 Kč	7 726 517,51 Kč
EAT	23 887 411,18 Kč	24 782 293,69 Kč	25 702 772,26 Kč	26 649 703,16 Kč	27 623 977,46 Kč	28 626 526,14 Kč	29 658 312,97 Kč	30 720 282,86 Kč	31 813 664,51 Kč	32 939 364,12 Kč

Výkaz zisků a ztrát (31-40)										
Roky	31	32	33	34	35	36	37	38	39	40
Tržby	133 314 490,29 Kč	136 380 723,56 Kč	139 517 480,20 Kč	142 726 382,25 Kč	146 009 089,04 Kč	149 367 298,09 Kč	152 802 745,94 Kč	156 317 209,10 Kč	159 912 504,91 Kč	163 590 492,52 Kč
Výkonová spotřeba + osobní náklady	71 391 694,67 Kč	73 033 703,65 Kč	74 713 478,83 Kč	76 431 888,85 Kč	78 189 822,29 Kč	79 988 188,20 Kč	81 827 916,53 Kč	83 709 958,61 Kč	85 635 287,66 Kč	87 604 899,27 Kč
Náklady na údržbu budov	400 000,00 Kč	400 000,00 Kč	400 000,00 Kč	400 000,00 Kč	400 000,00 Kč	400 000,00 Kč	400 000,00 Kč	400 000,00 Kč	400 000,00 Kč	400 000,00 Kč
EBITDA	61 522 795,61 Kč	62 947 019,91 Kč	64 404 001,37 Kč	65 894 493,40 Kč	67 419 266,75 Kč	68 979 109,89 Kč	70 574 829,41 Kč	72 207 250,49 Kč	73 877 217,25 Kč	75 585 593,25 Kč
Odpisy	5 136 869,10 Kč	5 136 869,10 Kč	5 136 869,10 Kč	5 136 869,10 Kč	5 136 869,10 Kč	5 136 869,10 Kč	5 136 869,10 Kč	5 136 869,10 Kč	5 136 869,10 Kč	5 136 869,10 Kč
EBIT	56 385 926,51 Kč	57 810 150,81 Kč	59 267 132,27 Kč	60 757 624,30 Kč	62 282 397,65 Kč	63 842 240,79 Kč	65 437 960,31 Kč	67 070 381,39 Kč	68 740 348,15 Kč	70 448 724,15 Kč
Úroky	- Kč	- Kč	- Kč	- Kč	- Kč	- Kč	- Kč	- Kč	- Kč	- Kč
EBT	56 385 926,51 Kč	57 810 150,81 Kč	59 267 132,27 Kč	60 757 624,30 Kč	62 282 397,65 Kč	63 842 240,79 Kč	65 437 960,31 Kč	67 070 381,39 Kč	68 740 348,15 Kč	70 448 724,15 Kč
Ztráta minulých let	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Základ daně	56 385 926,51 Kč	57 810 150,81 Kč	59 267 132,27 Kč	60 757 624,30 Kč	62 282 397,65 Kč	63 842 240,79 Kč	65 437 960,31 Kč	67 070 381,39 Kč	68 740 348,15 Kč	70 448 724,15 Kč
Daň 19 %	10 713 326,04 Kč	10 983 928,65 Kč	11 260 755,13 Kč	11 543 948,62 Kč	11 833 655,55 Kč	12 130 025,75 Kč	12 433 212,46 Kč	12 743 372,46 Kč	13 060 666,15 Kč	13 385 257,59 Kč
EAT	45 672 600,48 Kč	46 826 222,16 Kč	48 006 377,14 Kč	49 213 675,69 Kč	50 448 742,10 Kč	51 712 215,04 Kč	53 004 747,85 Kč	54 327 008,93 Kč	55 679 682,00 Kč	57 063 466,56 Kč

Výkaz zisků a ztrát (31-40)											
řok	31	32	33	34	35	36	37	38	39	40	
Tržby	133 314 490,29 Kč	136 380 723,56 Kč	139 517 480,20 Kč	142 726 882,25 Kč	146 009 089,04 Kč	149 367 296,09 Kč	152 802 745,94 Kč	156 817 209,10 Kč	159 912 504,91 Kč	163 590 492,52 Kč	
Výkonová spotřeba + osobní náklady	71 391 694,67 Kč	73 033 703,65 Kč	74 713 478,83 Kč	76 431 888,85 Kč	78 189 822,29 Kč	79 988 188,20 Kč	81 827 916,53 Kč	83 709 958,61 Kč	85 635 887,66 Kč	87 604 899,27 Kč	
Náklady na údržbu budov	400 000,00 Kč	400 000,00 Kč	400 000,00 Kč	400 000,00 Kč	400 000,00 Kč	400 000,00 Kč	400 000,00 Kč	400 000,00 Kč	400 000,00 Kč	400 000,00 Kč	
EBITDA	61 522 795,61 Kč	62 947 019,91 Kč	64 404 001,37 Kč	65 894 893,40 Kč	67 419 266,75 Kč	68 979 109,89 Kč	70 574 829,41 Kč	72 207 250,49 Kč	73 877 217,25 Kč	75 585 593,25 Kč	
Odpisy	5 136 869,10 Kč	5 136 869,10 Kč	5 136 869,10 Kč	5 136 869,10 Kč	5 136 869,10 Kč	5 136 869,10 Kč	5 136 869,10 Kč	5 136 869,10 Kč	5 136 869,10 Kč	5 136 869,10 Kč	
EBIT	56 385 926,51 Kč	57 810 150,81 Kč	59 267 132,27 Kč	60 757 624,30 Kč	62 282 397,65 Kč	63 842 240,79 Kč	65 437 960,31 Kč	67 070 381,39 Kč	68 740 348,15 Kč	70 448 724,15 Kč	
Úroky	- Kč	- Kč	- Kč	- Kč	- Kč	- Kč	- Kč	- Kč	- Kč	- Kč	
EBT	56 385 926,51 Kč	57 810 150,81 Kč	59 267 132,27 Kč	60 757 624,30 Kč	62 282 397,65 Kč	63 842 240,79 Kč	65 437 960,31 Kč	67 070 381,39 Kč	68 740 348,15 Kč	70 448 724,15 Kč	
Ztráta minulých let	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
Základ daně	56 385 926,51 Kč	57 810 150,81 Kč	59 267 132,27 Kč	60 757 624,30 Kč	62 282 397,65 Kč	63 842 240,79 Kč	65 437 960,31 Kč	67 070 381,39 Kč	68 740 348,15 Kč	70 448 724,15 Kč	
Dañ 19 %	10 713 326,04 Kč	10 983 928,65 Kč	11 260 755,13 Kč	11 543 948,62 Kč	11 833 655,59 Kč	12 130 025,75 Kč	12 433 212,46 Kč	12 743 372,46 Kč	13 060 666,15 Kč	13 385 257,59 Kč	
EAT	45 672 600,48 Kč	46 826 222,16 Kč	48 006 377,14 Kč	49 213 675,69 Kč	50 448 742,06 Kč	51 712 215,04 Kč	53 004 747,85 Kč	54 327 008,93 Kč	55 679 682,00 Kč	57 063 466,56 Kč	

Výkaz zisků a ztrát (41-50)											
řok	41	42	43	44	45	46	47	48	49	50	
Tržby	167 353 073,85 Kč	171 202 194,55 Kč	175 139 845,02 Kč	179 168 061,46 Kč	183 288 926,87 Kč	187 504 572,19 Kč	191 817 177,35 Kč	196 228 972,43 Kč	200 742 238,80 Kč	205 359 310,29 Kč	
Výkonová spotřeba + osobní náklady	89 619 811,96 Kč	91 681 067,63 Kč	93 789 732,19 Kč	95 946 896,03 Kč	98 153 674,64 Kč	100 411 209,15 Kč	102 720 666,96 Kč	105 083 242,30 Kč	107 500 156,88 Kč	109 972 660,49 Kč	
Náklady na údržbu budov	400 000,00 Kč	400 000,00 Kč	400 000,00 Kč	400 000,00 Kč	400 000,00 Kč	400 000,00 Kč	400 000,00 Kč	400 000,00 Kč	400 000,00 Kč	400 000,00 Kč	
EBITDA	77 333 261,89 Kč	79 121 126,92 Kč	80 950 112,84 Kč	82 821 165,43 Kč	84 735 252,24 Kč	86 693 363,04 Kč	88 696 510,39 Kč	90 745 730,13 Kč	92 842 081,92 Kč	94 986 649,80 Kč	
Odpisy	5 136 869,10 Kč	5 136 869,10 Kč	5 136 869,10 Kč	5 136 869,10 Kč	5 136 869,10 Kč	5 136 869,10 Kč	5 136 869,10 Kč	5 136 869,10 Kč	5 136 869,10 Kč	5 136 869,10 Kč	
EBIT	72 196 392,79 Kč	73 984 257,82 Kč	75 813 243,74 Kč	77 684 296,33 Kč	79 598 383,14 Kč	81 556 493,94 Kč	83 559 641,29 Kč	85 608 861,03 Kč	87 705 212,82 Kč	89 849 780,70 Kč	
Úroky	- Kč	- Kč	- Kč	- Kč	- Kč	- Kč	- Kč	- Kč	- Kč	- Kč	
EBT	72 196 392,79 Kč	73 984 257,82 Kč	75 813 243,74 Kč	77 684 296,33 Kč	79 598 383,14 Kč	81 556 493,94 Kč	83 559 641,29 Kč	85 608 861,03 Kč	87 705 212,82 Kč	89 849 780,70 Kč	
Ztráta minulých let	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
Základ daně	72 196 392,79 Kč	73 984 257,82 Kč	75 813 243,74 Kč	77 684 296,33 Kč	79 598 383,14 Kč	81 556 493,94 Kč	83 559 641,29 Kč	85 608 861,03 Kč	87 705 212,82 Kč	89 849 780,70 Kč	
Dañ 19 %	13 717 314,63 Kč	14 057 008,99 Kč	14 404 516,31 Kč	14 760 016,30 Kč	15 123 692,80 Kč	15 495 793,85 Kč	15 876 331,84 Kč	16 265 663,60 Kč	16 663 990,44 Kč	17 071 458,33 Kč	
EAT	58 479 078,16 Kč	59 927 248,83 Kč	61 408 727,43 Kč	62 924 280,03 Kč	64 474 690,34 Kč	66 060 760,09 Kč	67 683 309,44 Kč	69 343 177,43 Kč	71 041 222,38 Kč	72 778 322,37 Kč	

(Příloha č. 18: Rozvahy)

1. rok - 1.1.20XX			
Aktiva	Hodnota	Pasiva	Hodnota
Budovy	254 300 450,52 Kč	Vlastní kapitál	166 980 923,14 Kč
Odepisovaný majetek	5 541 500,00 Kč	Cizí kapitál	111 320 615,42 Kč
Dlouhodobá aktiva celkem	259 841 950,00 Kč	Dlouhodobá pasiva celkem	278 301 538,56 Kč
Oběžná aktiva	18 985 787,41 Kč	Krátkodobé závazky	- Kč
Zásoby	- Kč	Závazky k stát. org.	- Kč
Pohledávky	- Kč	Závazky k zaměstnancům	- Kč
Peněžní prostředky	18 985 787,41 Kč		
Aktiva celkem	278 827 737,41 Kč	Pasiva celkem	278 301 538,56 Kč

2. rok			
Aktiva	Hodnota	Pasiva	Hodnota
Budovy	246 569 716,82 Kč	Vlastní kapitál	218 427 843,09 Kč
Odepisovaný majetek	3 654 284,10 Kč	Cizí kapitál	106 774 651,00 Kč
Dlouhodobá aktiva celkem	250 224 000,92 Kč	Dlouhodobá pasiva celkem	325 202 494,09 Kč
Oběžná aktiva	104 769 470,64 Kč	Krátkodobé závazky	29 264 778,62 Kč
Zásoby	7 223 718,15 Kč	Závazky k stát. org.	7 689 925,15 Kč
Pohledávky	68 942 016,00 Kč	Závazky k zaměstnancům	21 574 853,47 Kč
Peněžní prostředky	28 603 736,49 Kč		
Aktiva celkem	354 993 471,56 Kč	Pasiva celkem	354 467 272,71 Kč

4. rok			
Aktiva	Hodnota	Pasiva	Hodnota
Budovy	236 295 978,62 Kč	Vlastní kapitál	225 984 085,56 Kč
Odepisovaný majetek	1 195 830,70 Kč	Cizí kapitál	101 726 556,00 Kč
Dlouhodobá aktiva celkem	237 491 809,32 Kč	Dlouhodobá pasiva celkem	327 710 641,56 Kč
Oběžná aktiva	120 767 370,63 Kč	Krátkodobé závazky	30 022 339,54 Kč
Zásoby	7 281 623,48 Kč	Závazky k stát. org.	7 751 567,59 Kč
Pohledávky	72 149 819,06 Kč	Závazky k zaměstnancům	22 270 771,95 Kč
Peněžní prostředky	41 335 928,09 Kč		
Aktiva celkem	358 259 179,95 Kč	Pasiva celkem	357 732 981,10 Kč

6. rok			
Aktiva	Hodnota	Pasiva	Hodnota
Budovy	226 022 240,42 Kč	Vlastní kapitál	232 696 848,62 Kč
Odepisovaný majetek	- Kč	Cizí kapitál	96 120 867,00 Kč
Dlouhodobá aktiva celkem	226 022 240,42 Kč	Dlouhodobá pasiva celkem	328 817 715,62 Kč
Oběžná aktiva	134 124 516,17 Kč	Krátkodobé závazky	30 802 842,12 Kč
Zásoby	7 339 992,97 Kč	Závazky k stát. org.	7 813 704,16 Kč
Pohledávky	73 979 026,21 Kč	Závazky k zaměstnancům	22 989 137,97 Kč
Peněžní prostředky	52 805 496,99 Kč		
Aktiva celkem	360 146 756,59 Kč	Pasiva celkem	359 620 557,74 Kč

8. rok			
Aktiva	Hodnota	Pasiva	Hodnota
Budovy	215 748 502,22 Kč	Vlastní kapitál	238 517 080,59 Kč
Odepisovaný majetek	- Kč	Cizí kapitál	89 895 995,00 Kč
Dlouhodobá aktiva celkem	215 748 502,22 Kč	Dlouhodobá pasiva celkem	328 413 075,59 Kč
Oběžná aktiva	144 797 786,62 Kč	Krátkodobé závazky	31 607 014,41 Kč
Zásoby	7 398 830,36 Kč	Závazky k stát. org.	7 876 338,81 Kč
Pohledávky	74 319 721,08 Kč	Závazky k zaměstnancům	23 730 675,60 Kč
Peněžní prostředky	63 079 235,19 Kč		
Aktiva celkem	360 546 288,85 Kč	Pasiva celkem	360 020 090,00 Kč

10. rok			
Aktiva	Hodnota	Pasiva	Hodnota
Budovy	205 474 764,02 Kč	Vlastní kapitál	245 002 508,07 Kč
Odepisovaný majetek	- Kč	Cizí kapitál	82 983 547,00 Kč
Dlouhodobá aktiva celkem	205 474 764,02 Kč	Dlouhodobá pasiva celkem	327 986 055,07 Kč
Oběžná aktiva	155 473 097,72 Kč	Krátkodobé závazky	32 435 607,81 Kč
Zásoby	7 458 139,38 Kč	Závazky k stát. org.	7 939 475,54 Kč
Pohledávky	74 661 984,95 Kč	Závazky k zaměstnancům	24 496 132,27 Kč
Peněžní prostředky	73 352 973,39 Kč		
Aktiva celkem	360 947 861,74 Kč	Pasiva celkem	360 421 662,88 Kč

1. rok - 31.12.20XX			
Aktiva	Hodnota	Pasiva	Hodnota
Budovy	251 706 585,92 Kč	Vlastní kapitál	207 962 003,56 Kč
Odepisovaný majetek	4 916 906,80 Kč	Cizí kapitál	109 107 155,00 Kč
Dlouhodobá aktiva celkem	256 623 492,72 Kč	Dlouhodobá pasiva celkem	317 069 158,56 Kč
Oběžná aktiva	89 596 244,69 Kč	Krátkodobé závazky	28 894 380,00 Kč
Zásoby	7 194 938,40 Kč	Závazky k stát. org.	7 659 288,00 Kč
Pohledávky	67 392 000,00 Kč	Závazky k zaměstnancům	21 235 092,00 Kč
Peněžní prostředky	15 009 306,29 Kč		
Aktiva celkem	346 219 737,41 Kč	Pasiva celkem	345 963 538,56 Kč

3. rok			
Aktiva	Hodnota	Pasiva	Hodnota
Budovy	241 432 847,72 Kč	Vlastní kapitál	222 124 397,97 Kč
Odepisovaný majetek	2 391 661,40 Kč	Cizí kapitál	104 316 700,00 Kč
Dlouhodobá aktiva celkem	243 824 509,12 Kč	Dlouhodobá pasiva celkem	326 441 097,97 Kč
Oběžná aktiva	112 783 523,68 Kč	Krátkodobé závazky	29 640 735,98 Kč
Zásoby	7 252 613,03 Kč	Závazky k stát. org.	7 720 684,85 Kč
Pohledávky	70 527 682,37 Kč	Závazky k zaměstnancům	21 920 051,13 Kč
Peněžní prostředky	35 003 228,29 Kč		
Aktiva celkem	356 608 032,80 Kč	Pasiva celkem	356 081 833,95 Kč

5. rok			
Aktiva	Hodnota	Pasiva	Hodnota
Budovy	231 159 109,52 Kč	Vlastní kapitál	230 014 766,27 Kč
Odepisovaný majetek	- Kč	Cizí kapitál	98 997 109,00 Kč
Dlouhodobá aktiva celkem	231 159 109,52 Kč	Dlouhodobá pasiva celkem	329 011 875,27 Kč
Oběžná aktiva	128 788 642,76 Kč	Krátkodobé závazky	30 409 678,16 Kč
Zásoby	7 310 749,97 Kč	Závazky k stát. org.	7 782 573,86 Kč
Pohledávky	73 809 264,90 Kč	Závazky k zaměstnancům	22 627 104,30 Kč
Peněžní prostředky	47 668 627,89 Kč		
Aktiva celkem	359 947 752,28 Kč	Pasiva celkem	359 421 553,43 Kč

7. rok			
Aktiva	Hodnota	Pasiva	Hodnota
Budovy	220 885 371,32 Kč	Vlastní kapitál	235 528 210,33 Kč
Odepisovaný majetek	- Kč	Cizí kapitál	93 089 936,00 Kč
Dlouhodobá aktiva celkem	220 885 371,32 Kč	Dlouhodobá pasiva celkem	328 618 146,33 Kč
Oběžná aktiva	139 460 897,00 Kč	Krátkodobé závazky	31 201 923,15 Kč
Zásoby	7 369 352,94 Kč	Závazky k stát. org.	7 844 958,97 Kč
Pohledávky	74 149 177,97 Kč	Závazky k zaměstnancům	23 356 964,17 Kč
Peněžní prostředky	57 942 366,09 Kč		
Aktiva celkem	360 346 268,32 Kč	Pasiva celkem	359 820 069,48 Kč

9. rok			
Aktiva	Hodnota	Pasiva	Hodnota
Budovy	210 611 633,12 Kč	Vlastní kapitál	241 672 131,10 Kč
Odepisovaný majetek	- Kč	Cizí kapitál	86 530 279,00 Kč
Dlouhodobá aktiva celkem	210 611 633,12 Kč	Dlouhodobá pasiva celkem	328 202 410,10 Kč
Oběžná aktiva	150 135 186,40 Kč	Krátkodobé závazky	32 018 210,57 Kč
Zásoby	7 428 425,68 Kč	Závazky k stát. org.	7 907 844,17 Kč
Pohledávky	74 490 656,44 Kč	Závazky k zaměstnancům	24 110 366,41 Kč
Peněžní prostředky	68 216 104,29 Kč		
Aktiva celkem	360 746 819,53 Kč	Pasiva celkem	360 220 620,67 Kč

11. rok			
Aktiva	Hodnota	Pasiva	Hodnota
Budovy	200 337 894,92 Kč	Vlastní kapitál	248 517 848,18 Kč
Odepisovaný majetek	- Kč	Cizí kapitál	79 246 066,00 Kč
Dlouhodobá aktiva celkem	200 337 894,92 Kč	Dlouhodobá pasiva celkem	327 763 914,18 Kč
Oběžná aktiva	160 811 521,94 Kč	Krátkodobé závazky	32 859 303,83 Kč
Zásoby	7 487 971,94 Kč	Závazky k stát. org.	7 971 233,44 Kč
Pohledávky	74 833 707,51 Kč	Závazky k zaměstnancům	24 888 070,39 Kč
Peněžní prostředky	78 489 842,49 Kč		
Aktiva celkem	361 149 416,86 Kč	Pasiva celkem	360 623 218,01 Kč

12. rok			
Aktiva	Hodnota	Pasiva	Hodnota
Budovy	195 201 025,82 Kč	Vlastní kapitál	252 228 313,53 Kč
Odepisovaný majetek	- Kč	Cizí kapitál	75 307 576,00 Kč
Dlouhodobá aktiva celkem	195 201 025,82 Kč	Dlouhodobá pasiva celkem	327 535 889,53 Kč
Oběžná aktiva	166 150 460,46 Kč	Krátkodobé závazky	33 289 397,89 Kč
Zásoby	7 517 923,83 Kč	Závazky k stát. org.	8 003 118,38 Kč
Pohledávky	75 005 825,04 Kč	Závazky k zaměstnancům	25 286 279,51 Kč
Peněžní prostředky	83 626 711,59 Kč		
Aktiva celkem	361 351 486,28 Kč	Pasiva celkem	360 825 287,42 Kč

14. rok			
Aktiva	Hodnota	Pasiva	Hodnota
Budovy	184 927 287,62 Kč	Vlastní kapitál	260 278 043,56 Kč
Odepisovaný majetek	- Kč	Cizí kapitál	66 783 746,00 Kč
Dlouhodobá aktiva celkem	184 927 287,62 Kč	Dlouhodobá pasiva celkem	327 061 789,56 Kč
Oběžná aktiva	176 829 885,91 Kč	Krátkodobé závazky	34 169 185,12 Kč
Zásoby	7 578 187,50 Kč	Závazky k stát. org.	8 067 271,38 Kč
Pohledávky	75 351 248,62 Kč	Závazky k zaměstnancům	26 101 913,75 Kč
Peněžní prostředky	93 900 449,79 Kč		
Aktiva celkem	361 757 173,53 Kč	Pasiva celkem	361 230 974,68 Kč

16. rok			
Aktiva	Hodnota	Pasiva	Hodnota
Budovy	174 653 549,42 Kč	Vlastní kapitál	269 244 535,08 Kč
Odepisovaný majetek	- Kč	Cizí kapitál	57 318 405,00 Kč
Dlouhodobá aktiva celkem	174 653 549,42 Kč	Dlouhodobá pasiva celkem	326 562 940,08 Kč
Oběžná aktiva	187 511 385,21 Kč	Krátkodobé závazky	35 075 795,70 Kč
Zásoby	7 638 934,25 Kč	Závazky k stát. org.	8 131 938,62 Kč
Pohledávky	75 698 262,97 Kč	Závazky k zaměstnancům	26 943 857,08 Kč
Peněžní prostředky	104 174 187,99 Kč		
Aktiva celkem	362 164 934,63 Kč	Pasiva celkem	361 638 735,78 Kč

17. rok			
Aktiva	Hodnota	Pasiva	Hodnota
Budovy	169 516 680,32 Kč	Vlastní kapitál	274 103 368,36 Kč
Odepisovaný majetek	- Kč	Cizí kapitál	52 200 604,00 Kč
Dlouhodobá aktiva celkem	169 516 680,32 Kč	Dlouhodobá pasiva celkem	326 303 972,36 Kč
Oběžná aktiva	192 852 916,06 Kč	Krátkodobé závazky	35 539 425,17 Kč
Zásoby	7 669 489,99 Kč	Závazky k stát. org.	8 164 466,38 Kč
Pohledávky	75 872 368,97 Kč	Závazky k zaměstnancům	27 374 958,79 Kč
Peněžní prostředky	109 311 057,09 Kč		
Aktiva celkem	362 369 596,37 Kč	Pasiva celkem	361 843 397,53 Kč

19. rok			
Aktiva	Hodnota	Pasiva	Hodnota
Budovy	159 242 942,12 Kč	Vlastní kapitál	284 641 949,22 Kč
Odepisovaný majetek	- Kč	Cizí kapitál	41 124 463,00 Kč
Dlouhodobá aktiva celkem	159 242 942,12 Kč	Dlouhodobá pasiva celkem	325 766 412,22 Kč
Oběžná aktiva	203 537 547,15 Kč	Krátkodobé závazky	36 487 878,20 Kč
Zásoby	7 730 968,62 Kč	Závazky k stát. org.	8 229 912,74 Kč
Pohledávky	76 221 783,24 Kč	Závazky k zaměstnancům	28 257 965,46 Kč
Peněžní prostředky	119 584 795,29 Kč		
Aktiva celkem	362 780 489,27 Kč	Pasiva celkem	362 254 290,42 Kč

21. rok			
Aktiva	Hodnota	Pasiva	Hodnota
Budovy	148 969 203,91 Kč	Vlastní kapitál	296 377 053,16 Kč
Odepisovaný majetek	- Kč	Cizí kapitál	28 824 894,00 Kč
Dlouhodobá aktiva celkem	148 969 203,91 Kč	Dlouhodobá pasiva celkem	325 201 947,16 Kč
Oběžná aktiva	214 224 280,21 Kč	Krátkodobé závazky	37 465 338,11 Kč
Zásoby	7 792 940,07 Kč	Závazky k stát. org.	8 295 883,72 Kč
Pohledávky	76 572 806,65 Kč	Závazky k zaměstnancům	29 169 454,39 Kč
Peněžní prostředky	129 858 533,50 Kč		
Aktiva celkem	363 193 484,13 Kč	Pasiva celkem	362 667 285,27 Kč

23. rok			
Aktiva	Hodnota	Pasiva	Hodnota
Budovy	138 695 465,71 Kč	Vlastní kapitál	309 442 905,63 Kč
Odepisovaný majetek	- Kč	Cizí kapitál	15 166 760,00 Kč
Dlouhodobá aktiva celkem	138 695 465,71 Kč	Dlouhodobá pasiva celkem	324 609 665,63 Kč
Oběžná aktiva	224 913 126,60 Kč	Krátkodobé závazky	38 472 727,84 Kč
Zásoby	7 855 408,27 Kč	Závazky k stát. org.	8 362 383,52 Kč
Pohledávky	76 925 446,63 Kč	Závazky k zaměstnancům	30 110 344,31 Kč
Peněžní prostředky	140 132 271,70 Kč		
Aktiva celkem	363 608 592,32 Kč	Pasiva celkem	363 082 393,47 Kč

25. rok			
Aktiva	Hodnota	Pasiva	Hodnota
Budovy	128 421 727,51 Kč	Vlastní kapitál	542 255 862,58 Kč
Odepisovaný majetek	- Kč	Cizí kapitál	- Kč
Dlouhodobá aktiva celkem	128 421 727,51 Kč	Dlouhodobá pasiva celkem	542 255 862,58 Kč
Oběžná aktiva	454 401 750,75 Kč	Krátkodobé závazky	39 510 999,97 Kč
Zásoby	226 716 030,23 Kč	Závazky k stát. org.	8 429 416,39 Kč
Pohledávky	77 279 710,62 Kč	Závazky k zaměstnancům	31 081 583,58 Kč
Peněžní prostředky	150 406 009,90 Kč		
Aktiva celkem	582 823 478,26 Kč	Pasiva celkem	581 766 862,55 Kč

13. rok			
Aktiva	Hodnota	Pasiva	Hodnota
Budovy	190 064 156,72 Kč	Vlastní kapitál	256 144 614,68 Kč
Odepisovaný majetek	- Kč	Cizí kapitál	71 157 267,00 Kč
Dlouhodobá aktiva celkem	190 064 156,72 Kč	Dlouhodobá pasiva celkem	327 301 881,68 Kč
Oběžná aktiva	171 489 914,65 Kč	Krátkodobé závazky	33 725 990,84 Kč
Zásoby	7 547 995,52 Kč	Závazky k stát. org.	8 035 130,85 Kč
Pohledávky	75 178 338,44 Kč	Závazky k zaměstnancům	25 690 859,99 Kč
Peněžní prostředky	88 763 580,69 Kč		
Aktiva celkem	361 554 071,37 Kč	Pasiva celkem	361 027 872,52 Kč

15. rok			
Aktiva	Hodnota	Pasiva	Hodnota
Budovy	179 790 418,52 Kč	Vlastní kapitál	264 640 502,47 Kč
Odepisovaný majetek	- Kč	Cizí kapitál	62 175 008,00 Kč
Dlouhodobá aktiva celkem	179 790 418,52 Kč	Dlouhodobá pasiva celkem	326 815 510,47 Kč
Oběžná aktiva	182 170 375,63 Kč	Krátkodobé závazky	34 619 084,83 Kč
Zásoby	7 608 500,25 Kč	Závazky k stát. org.	8 099 540,46 Kč
Pohledávky	75 524 556,49 Kč	Závazky k zaměstnancům	26 519 544,37 Kč
Peněžní prostředky	99 037 318,89 Kč		
Aktiva celkem	361 960 794,15 Kč	Pasiva celkem	361 434 595,30 Kč

16. rok			
Aktiva	Hodnota	Pasiva	Hodnota
Budovy	174 653 549,42 Kč	Vlastní kapitál	269 244 535,08 Kč
Odepisovaný majetek	- Kč	Cizí kapitál	57 318 405,00 Kč
Dlouhodobá aktiva celkem	174 653 549,42 Kč	Dlouhodobá pasiva celkem	326 562 940,08 Kč
Oběžná aktiva	187 511 385,21 Kč	Krátkodobé závazky	35 075 795,70 Kč
Zásoby	7 638 934,25 Kč	Závazky k stát. org.	8 131 938,62 Kč
Pohledávky	75 698 262,97 Kč	Závazky k zaměstnancům	26 943 857,08 Kč
Peněžní prostředky	104 174 187,99 Kč		
Aktiva celkem	362 164 934,63 Kč	Pasiva celkem	361 638 735,78 Kč

18. rok			
Aktiva	Hodnota	Pasiva	Hodnota
Budovy	164 379 811,22 Kč	Vlastní kapitál	279 230 941,56 Kč
Odepisovaný majetek	- Kč	Cizí kapitál	46 807 558,00 Kč
Dlouhodobá aktiva celkem	164 379 811,22 Kč	Dlouhodobá pasiva celkem	326 038 499,56 Kč
Oběžná aktiva	198 194 969,57 Kč	Krátkodobé závazky	36 010 082,37 Kč
Zásoby	7 700 167,95 Kč	Závazky k stát. org.	8 197 124,24 Kč
Pohledávky	76 046 875,42 Kč	Závazky k zaměstnancům	27 812 958,13 Kč
Peněžní prostředky	114 447 926,19 Kč		
Aktiva celkem	362 574 780,78 Kč	Pasiva celkem	362 048 581,93 Kč

20. rok			
Aktiva	Hodnota	Pasiva	Hodnota
Budovy	154 106 073,02 Kč	Vlastní kapitál	290 351 877,10 Kč
Odepisovaný majetek	- Kč	Cizí kapitál	35 135 722,00 Kč
Dlouhodobá aktiva celkem	154 106 073,02 Kč	Dlouhodobá pasiva celkem	325 487 599,10 Kč
Oběžná aktiva	208 880 650,23 Kč	Krátkodobé závazky	36 972 925,30 Kč
Zásoby	7 761 892,50 Kč	Závazky k stát. org.	8 262 832,39 Kč
Pohledávky	76 397 093,34 Kč	Závazky k zaměstnancům	28 710 092,91 Kč
Peněžní prostředky	124 721 664,39 Kč		
Aktiva celkem	362 986 723,24 Kč	Pasiva celkem	362 460 524,40 Kč

22. rok			
Aktiva	Hodnota	Pasiva	Hodnota
Budovy	143 832 334,81 Kč	Vlastní kapitál	302 874 574,49 Kč
Odepisovaný majetek	- Kč	Cizí kapitál	22 174 658,00 Kč
Dlouhodobá aktiva celkem	143 832 334,81 Kč	Dlouhodobá pasiva celkem	325 049 232,49 Kč
Oběžná aktiva	219 568 438,53 Kč	Krátkodobé závazky	37 965 232,92 Kč
Zásoby	7 824 111,83 Kč	Závazky k stát. org.	8 329 067,25 Kč
Pohledávky	76 748 924,11 Kč	Závazky k zaměstnancům	29 636 165,66 Kč
Peněžní prostředky	134 995 402,60 Kč		
Aktiva celkem	363 400 773,34 Kč	Pasiva celkem	363 014 465,41 Kč

24. rok			
Aktiva	Hodnota	Pasiva	Hodnota
Budovy	133 558 596,61 Kč	Vlastní kapitál	533 918 482,30 Kč
Odepisovaný majetek	- Kč	Cizí kapitál	7 781 964,00 Kč
Dlouhodobá aktiva celkem	133 558 596,61 Kč	Dlouhodobá pasiva celkem	541 700 446,30 Kč
Oběžná aktiva	448 184 295,07 Kč	Krátkodobé závazky	38 987 942,88 Kč
Zásoby	225 812 779,11 Kč	Závazky k stát. org.	8 395 833,06 Kč
Pohledávky	77 102 375,16 Kč	Závazky k zaměstnancům	30 592 109,82 Kč
Peněžní prostředky	145 269 140,80 Kč		
Aktiva celkem	581 742 891,68 Kč	Pasiva celkem	580 688 389,18 Kč

26. rok			
Aktiva	Hodnota	Pasiva	Hodnota
Budovy	123 284 858,41 Kč	Vlastní kapitál	542 807 325,36 Kč
Odepisovaný majetek	- Kč	Cizí kapitál	- Kč
Dlouhodobá aktiva celkem	123 284 858,41 Kč	Dlouhodobá pasiva celkem	542 807 325,36 Kč
Oběžná aktiva	460 623 227,30 Kč	Krátkodobé závazky	40 042 022,97 Kč
Zásoby	227 622 894,35 Kč	Závazky k stát. org.	8 463 134,06 Kč
Pohledávky	77 457 453,96 Kč	Závazky k zaměstnancům	31 578 888,92 Kč
Peněžní prostředky	155 542 879,00 Kč		
Aktiva celkem	583 908 085,71 Kč	Pasiva celkem	582 849 348,33 Kč

27. rok			
Aktiva	Hodnota	Pasiva	Hodnota
Budovy	118 147 989,31 Kč	Vlastní kapitál	543 354 724,17 Kč
Odepisovaný majetek	- Kč	Cizí kapitál	- Kč
Dlouhodobá aktiva celkem	118 147 989,31 Kč	Dlouhodobá pasiva celkem	543 354 724,17 Kč
Oběžná aktiva	466 848 740,12 Kč	Krátkodobé závazky	40 581 137,73 Kč
Zásoby	228 533 385,92 Kč	Závazky k stát. org.	8 496 986,59 Kč
Pohledávky	77 635 606,10 Kč	Závazky k zaměstnancům	32 084 151,14 Kč
Peněžní prostředky	160 679 749,10 Kč		
Aktiva celkem	584 996 729,44 Kč	Pasiva celkem	583 935 861,90 Kč

28. rok			
Aktiva	Hodnota	Pasiva	Hodnota
Budovy	113 011 120,21 Kč	Vlastní kapitál	543 897 946,57 Kč
Odepisovaný majetek	- Kč	Cizí kapitál	- Kč
Dlouhodobá aktiva celkem	113 011 120,21 Kč	Dlouhodobá pasiva celkem	543 897 946,57 Kč
Oběžná aktiva	473 078 304,66 Kč	Krátkodobé závazky	41 128 472,10 Kč
Zásoby	229 447 519,47 Kč	Závazky k stát. org.	8 530 974,54 Kč
Pohledávky	77 814 167,99 Kč	Závazky k zaměstnancům	32 597 497,56 Kč
Peněžní prostředky	165 816 617,20 Kč		
Aktiva celkem	586 089 424,87 Kč	Pasiva celkem	585 026 418,67 Kč

29. rok			
Aktiva	Hodnota	Pasiva	Hodnota
Budovy	107 874 251,11 Kč	Vlastní kapitál	544 436 878,14 Kč
Odepisovaný majetek	- Kč	Cizí kapitál	- Kč
Dlouhodobá aktiva celkem	107 874 251,11 Kč	Dlouhodobá pasiva celkem	544 436 878,14 Kč
Oběžná aktiva	479 311 936,43 Kč	Krátkodobé závazky	41 684 155,96 Kč
Zásoby	230 365 309,55 Kč	Závazky k stát. org.	8 565 098,44 Kč
Pohledávky	77 993 140,58 Kč	Závazky k zaměstnancům	33 119 057,52 Kč
Peněžní prostředky	170 953 486,30 Kč		
Aktiva celkem	587 186 187,54 Kč	Pasiva celkem	586 121 034,10 Kč

30. rok			
Aktiva	Hodnota	Pasiva	Hodnota
Budovy	102 737 382,01 Kč	Vlastní kapitál	544 971 402,47 Kč
Odepisovaný majetek	- Kč	Cizí kapitál	- Kč
Dlouhodobá aktiva celkem	102 737 382,01 Kč	Dlouhodobá pasiva celkem	544 971 402,47 Kč
Oběžná aktiva	485 549 650,99 Kč	Krátkodobé závazky	42 248 321,27 Kč
Zásoby	231 286 770,78 Kč	Závazky k stát. org.	8 599 358,83 Kč
Pohledávky	78 172 524,80 Kč	Závazky k zaměstnancům	33 648 962,44 Kč
Peněžní prostředky	176 090 355,40 Kč		
Aktiva celkem	588 287 033,00 Kč	Pasiva celkem	587 219 723,74 Kč

31. rok			
Aktiva	Hodnota	Pasiva	Hodnota
Budovy	97 600 512,91 Kč	Vlastní kapitál	545 501 401,09 Kč
Odepisovaný majetek	- Kč	Cizí kapitál	- Kč
Dlouhodobá aktiva celkem	97 600 512,91 Kč	Dlouhodobá pasiva celkem	545 501 401,09 Kč
Oběžná aktiva	491 791 463,98 Kč	Krátkodobé závazky	42 821 102,11 Kč
Zásoby	232 211 917,87 Kč	Závazky k stát. org.	8 633 756,27 Kč
Pohledávky	78 352 321,61 Kč	Závazky k zaměstnancům	34 187 345,84 Kč
Peněžní prostředky	181 227 224,50 Kč		
Aktiva celkem	589 391 976,89 Kč	Pasiva celkem	588 322 503,20 Kč

32. rok			
Aktiva	Hodnota	Pasiva	Hodnota
Budovy	92 463 643,81 Kč	Vlastní kapitál	546 026 753,44 Kč
Odepisovaný majetek	- Kč	Cizí kapitál	- Kč
Dlouhodobá aktiva celkem	92 463 643,81 Kč	Dlouhodobá pasiva celkem	546 026 753,44 Kč
Oběžná aktiva	498 037 391,09 Kč	Krátkodobé závazky	43 402 634,66 Kč
Zásoby	233 140 765,54 Kč	Závazky k stát. org.	8 668 291,29 Kč
Pohledávky	78 532 531,95 Kč	Závazky k zaměstnancům	34 734 343,37 Kč
Peněžní prostředky	186 364 093,60 Kč		
Aktiva celkem	590 501 034,90 Kč	Pasiva celkem	589 429 388,10 Kč

33. rok			
Aktiva	Hodnota	Pasiva	Hodnota
Budovy	87 326 774,71 Kč	Vlastní kapitál	546 547 336,88 Kč
Odepisovaný majetek	- Kč	Cizí kapitál	- Kč
Dlouhodobá aktiva celkem	87 326 774,71 Kč	Dlouhodobá pasiva celkem	546 547 336,88 Kč
Oběžná aktiva	504 287 448,08 Kč	Krátkodobé závazky	43 993 057,32 Kč
Zásoby	234 073 328,60 Kč	Závazky k stát. org.	8 702 964,46 Kč
Pohledávky	78 713 156,77 Kč	Závazky k zaměstnancům	35 290 092,87 Kč
Peněžní prostředky	191 500 962,70 Kč		
Aktiva celkem	591 614 222,79 Kč	Pasiva celkem	590 540 394,20 Kč

34. rok			
Aktiva	Hodnota	Pasiva	Hodnota
Budovy	82 189 905,61 Kč	Vlastní kapitál	547 063 026,59 Kč
Odepisovaný majetek	- Kč	Cizí kapitál	- Kč
Dlouhodobá aktiva celkem	82 189 905,61 Kč	Dlouhodobá pasiva celkem	547 063 026,59 Kč
Oběžná aktiva	510 541 650,75 Kč	Krátkodobé závazky	44 592 510,67 Kč
Zásoby	235 009 621,92 Kč	Závazky k stát. org.	8 737 776,31 Kč
Pohledávky	78 894 197,04 Kč	Závazky k zaměstnancům	35 854 734,35 Kč
Peněžní prostředky	196 637 831,80 Kč		
Aktiva celkem	592 731 556,36 Kč	Pasiva celkem	591 655 537,26 Kč

35. rok			
Aktiva	Hodnota	Pasiva	Hodnota
Budovy	77 053 036,51 Kč	Vlastní kapitál	547 573 695,59 Kč
Odepisovaný majetek	- Kč	Cizí kapitál	- Kč
Dlouhodobá aktiva celkem	77 053 036,51 Kč	Dlouhodobá pasiva celkem	547 573 695,59 Kč
Oběžná aktiva	516 800 014,99 Kč	Krátkodobé závazky	45 201 137,52 Kč
Zásoby	235 949 660,40 Kč	Závazky k stát. org.	8 772 727,42 Kč
Pohledávky	79 075 653,69 Kč	Závazky k zaměstnancům	36 428 410,10 Kč
Peněžní prostředky	201 774 700,90 Kč		
Aktiva celkem	593 853 051,50 Kč	Pasiva celkem	592 774 833,11 Kč

36. rok			
Aktiva	Hodnota	Pasiva	Hodnota
Budovy	71 916 167,41 Kč	Vlastní kapitál	548 079 214,69 Kč
Odepisovaný majetek	- Kč	Cizí kapitál	- Kč
Dlouhodobá aktiva celkem	71 916 167,41 Kč	Dlouhodobá pasiva celkem	548 079 214,69 Kč
Oběžná aktiva	523 062 556,74 Kč	Krátkodobé závazky	45 819 082,99 Kč
Zásoby	236 893 459,04 Kč	Závazky k stát. org.	8 807 818,33 Kč
Pohledávky	79 257 527,69 Kč	Závazky k zaměstnancům	37 011 264,66 Kč
Peněžní prostředky	206 911 570,00 Kč		
Aktiva celkem	594 978 724,15 Kč	Pasiva celkem	593 898 297,68 Kč

37. rok			
Aktiva	Hodnota	Pasiva	Hodnota
Budovy	66 779 298,31 Kč	Vlastní kapitál	548 579 452,42 Kč
Odepisovaný majetek	- Kč	Cizí kapitál	- Kč
Dlouhodobá aktiva celkem	66 779 298,31 Kč	Dlouhodobá pasiva celkem	548 579 452,42 Kč
Oběžná aktiva	529 329 291,99 Kč	Krátkodobé závazky	46 446 494,50 Kč
Zásoby	237 841 032,88 Kč	Závazky k stát. org.	8 843 049,60 Kč
Pohledávky	79 439 820,01 Kč	Závazky k zaměstnancům	37 603 444,90 Kč
Peněžní prostředky	212 048 439,10 Kč		
Aktiva celkem	596 108 590,30 Kč	Pasiva celkem	595 025 946,92 Kč

38. rok			
Aktiva	Hodnota	Pasiva	Hodnota
Budovy	61 642 429,21 Kč	Vlastní kapitál	549 074 275,04 Kč
Odepisovaný majetek	- Kč	Cizí kapitál	- Kč
Dlouhodobá aktiva celkem	61 642 429,21 Kč	Dlouhodobá pasiva celkem	549 074 275,04 Kč
Oběžná aktiva	535 600 236,81 Kč	Krátkodobé závazky	47 083 521,82 Kč
Zásoby	238 792 397,01 Kč	Závazky k stát. org.	8 878 421,80 Kč
Pohledávky	79 622 531,59 Kč	Závazky k zaměstnancům	38 205 100,02 Kč
Peněžní prostředky	217 185 308,20 Kč		
Aktiva celkem	597 242 666,01 Kč	Pasiva celkem	596 157 796,86 Kč

39. rok			
Aktiva	Hodnota	Pasiva	Hodnota
Budovy	56 505 560,11 Kč	Vlastní kapitál	549 563 546,48 Kč
Odepisovaný majetek	- Kč	Cizí kapitál	- Kč
Dlouhodobá aktiva celkem	56 505 560,11 Kč	Dlouhodobá pasiva celkem	549 563 546,48 Kč
Oběžná aktiva	541 875 407,32 Kč	Krátkodobé závazky	47 730 317,11 Kč
Zásoby	239 747 566,60 Kč	Závazky k stát. org.	8 913 935,49 Kč
Pohledávky	79 805 663,41 Kč	Závazky k zaměstnancům	38 816 381,62 Kč
Peněžní prostředky	222 322 177,30 Kč		
Aktiva celkem	598 380 967,42 Kč	Pasiva celkem	597 293 863,59 Kč

40. rok			
Aktiva	Hodnota	Pasiva	Hodnota
Budovy	51 368 691,01 Kč	Vlastní kapitál	550 047 128,31 Kč
Odepisovaný majetek	- Kč	Cizí kapitál	- Kč
Dlouhodobá aktiva celkem	51 368 691,01 Kč	Dlouhodobá pasiva celkem	550 047 128,31 Kč
Oběžná aktiva	548 154 819,71 Kč	Krátkodobé závazky	48 387 034,95 Kč
Zásoby	240 706 556,87 Kč	Závazky k stát. org.	8 949 591,23 Kč
Pohledávky	79 989 216,44 Kč	Závazky k zaměstnancům	39 437 443,72 Kč
Peněžní prostředky	227 459 046,40 Kč		
Aktiva celkem	599 523 510,72 Kč	Pasiva celkem	598 434 163,26 Kč

41. rok			
Aktiva	Hodnota	Pasiva	Hodnota
Budovy	46 231 821,90 Kč	Vlastní kapitál	550 524 879,68 Kč
Odepisovaný majetek	- Kč	Cizí kapitál	- Kč
Dlouhodobá aktiva celkem	46 231 821,90 Kč	Dlouhodobá pasiva celkem	550 524 879,68 Kč
Oběžná aktiva	554 438 490,24 Kč	Krátkodobé závazky	49 053 832,42 Kč
Zásoby	241 669 383,09 Kč	Závazky k stát. org.	8 985 389,59 Kč
Pohledávky	80 173 191,64 Kč	Závazky k zaměstnancům	40 068 442,82 Kč
Peněžní prostředky	232 595 915,51 Kč		
Aktiva celkem	600 670 312,14 Kč	Pasiva celkem	599 578 712,10 Kč

42. rok			
Aktiva	Hodnota	Pasiva	Hodnota
Budovy	41 094 952,80 Kč	Vlastní kapitál	550 996 657,30 Kč
Odepisovaný majetek	- Kč	Cizí kapitál	- Kč
Dlouhodobá aktiva celkem	41 094 952,80 Kč	Dlouhodobá pasiva celkem	550 996 657,30 Kč
Oběžná aktiva	560 726 435,21 Kč	Krátkodobé závazky	49 730 869,06 Kč
Zásoby	242 636 060,63 Kč	Závazky k stát. org.	9 021 331,15 Kč
Pohledávky	80 357 589,98 Kč	Závazky k zaměstnancům	40 709 537,91 Kč
Peněžní prostředky	237 732 784,61 Kč		
Aktiva celkem	601 821 388,02 Kč	Pasiva celkem	600 727 526,36 Kč

43. rok			
Aktiva	Hodnota	Pasiva	Hodnota
Budovy	35 958 083,70 Kč	Vlastní kapitál	551 462 315,42 Kč
Odepisovaný majetek	- Kč	Cizí kapitál	- Kč
Dlouhodobá aktiva celkem	35 958 083,70 Kč	Dlouhodobá pasiva celkem	551 462 315,42 Kč
Oběžná aktiva	567 018 671,01 Kč	Krátkodobé závazky	50 418 306,99 Kč
Zásoby	243 606 604,87 Kč	Závazky k stát. org.	9 057 416,48 Kč
Pohledávky	80 542 412,44 Kč	Závazky k zaměstnancům	41 360 890,51 Kč
Peněžní prostředky	242 869 653,71 Kč		
Aktiva celkem	602 976 754,71 Kč	Pasiva celkem	601 880 622,41 Kč

45. rok			
Aktiva	Hodnota	Pasiva	Hodnota
Budovy	25 684 345,50 Kč	Vlastní kapitál	552 374 677,41 Kč
Odepisovaný majetek	- Kč	Cizí kapitál	- Kč
Dlouhodobá aktiva celkem	25 684 345,50 Kč	Dlouhodobá pasiva celkem	552 374 677,41 Kč
Oběžná aktiva	579 616 080,92 Kč	Krátkodobé závazky	51 825 048,13 Kč
Zásoby	245 559 355,41 Kč	Závazky k stát. org.	9 130 020,73 Kč
Pohledávky	80 913 333,60 Kč	Závazky k zaměstnancům	42 695 027,40 Kč
Peněžní prostředky	253 143 391,91 Kč		
Aktiva celkem	605 300 426,43 Kč	Pasiva celkem	604 199 725,54 Kč

47. rok			
Aktiva	Hodnota	Pasiva	Hodnota
Budovy	15 410 607,30 Kč	Vlastní kapitál	553 260 748,31 Kč
Odepisovaný majetek	- Kč	Cizí kapitál	- Kč
Dlouhodobá aktiva celkem	15 410 607,30 Kč	Dlouhodobá pasiva celkem	553 260 748,31 Kč
Oběžná aktiva	592 230 852,28 Kč	Krátkodobé závazky	53 275 405,18 Kč
Zásoby	247 527 759,21 Kč	Závazky k stát. org.	9 203 206,97 Kč
Pohledávky	81 285 962,97 Kč	Závazky k zaměstnancům	44 072 198,20 Kč
Peněžní prostředky	263 417 130,11 Kč		
Aktiva celkem	607 641 459,59 Kč	Pasiva celkem	606 536 153,49 Kč

49. rok			
Aktiva	Hodnota	Pasiva	Hodnota
Budovy	5 136 869,10 Kč	Vlastní kapitál	554 119 268,40 Kč
Odepisovaný majetek	- Kč	Cizí kapitál	- Kč
Dlouhodobá aktiva celkem	5 136 869,10 Kč	Dlouhodobá pasiva celkem	554 119 268,40 Kč
Oběžná aktiva	604 863 118,43 Kč	Krátkodobé závazky	54 770 770,91 Kč
Zásoby	249 511 941,72 Kč	Závazky k stát. org.	9 276 979,88 Kč
Pohledávky	81 660 308,40 Kč	Závazky k zaměstnancům	45 493 791,03 Kč
Peněžní prostředky	273 690 868,31 Kč		
Aktiva celkem	609 999 987,54 Kč	Pasiva celkem	608 890 039,31 Kč

44. rok			
Aktiva	Hodnota	Pasiva	Hodnota
Budovy	30 821 214,60 Kč	Vlastní kapitál	551 921 705,74 Kč
Odepisovaný majetek	- Kč	Cizí kapitál	- Kč
Dlouhodobá aktiva celkem	30 821 214,60 Kč	Dlouhodobá pasiva celkem	551 921 705,74 Kč
Oběžná aktiva	573 315 214,08 Kč	Krátkodobé závazky	51 116 310,91 Kč
Zásoby	244 581 031,29 Kč	Závazky k stát. org.	9 093 646,14 Kč
Pohledávky	80 727 659,98 Kč	Závazky k zaměstnancům	42 022 664,76 Kč
Peněžní prostředky	248 006 522,81 Kč		
Aktiva celkem	604 136 428,68 Kč	Pasiva celkem	603 038 016,65 Kč

46. rok			
Aktiva	Hodnota	Pasiva	Hodnota
Budovy	20 547 476,40 Kč	Vlastní kapitál	552 821 076,97 Kč
Odepisovaný majetek	- Kč	Cizí kapitál	- Kč
Dlouhodobá aktiva celkem	20 547 476,40 Kč	Dlouhodobá pasiva celkem	552 821 076,97 Kč
Oběžná aktiva	585 921 288,11 Kč	Krátkodobé závazky	52 544 688,65 Kč
Zásoby	246 541 592,84 Kč	Závazky k stát. org.	9 166 540,81 Kč
Pohledávky	81 099 434,27 Kč	Závazky k zaměstnancům	43 378 147,84 Kč
Peněžní prostředky	258 280 261,01 Kč		
Aktiva celkem	606 468 764,51 Kč	Pasiva celkem	605 365 765,62 Kč

48. rok			
Aktiva	Hodnota	Pasiva	Hodnota
Budovy	10 273 738,20 Kč	Vlastní kapitál	553 693 532,63 Kč
Odepisovaný majetek	- Kč	Cizí kapitál	- Kč
Dlouhodobá aktiva celkem	10 273 738,20 Kč	Dlouhodobá pasiva celkem	553 693 532,63 Kč
Oběžná aktiva	598 544 790,14 Kč	Krátkodobé závazky	54 017 373,18 Kč
Zásoby	248 517 870,24 Kč	Závazky k stát. org.	9 240 019,80 Kč
Pohledávky	81 472 920,68 Kč	Závazky k zaměstnancům	44 777 353,37 Kč
Peněžní prostředky	268 553 999,21 Kč		
Aktiva celkem	608 818 528,34 Kč	Pasiva celkem	607 710 905,81 Kč

50. rok			
Aktiva	Hodnota	Pasiva	Hodnota
Budovy	- Kč	Vlastní kapitál	554 537 791,31 Kč
Odepisovaný majetek	- Kč	Cizí kapitál	- Kč
Dlouhodobá aktiva celkem	- Kč	Dlouhodobá pasiva celkem	554 537 791,31 Kč
Oběžná aktiva	611 185 854,01 Kč	Krátkodobé závazky	55 535 779,49 Kč
Zásoby	250 509 989,49 Kč	Závazky k stát. org.	9 314 087,80 Kč
Pohledávky	81 848 127,11 Kč	Závazky k zaměstnancům	46 221 691,68 Kč
Peněžní prostředky	278 827 737,41 Kč		
Aktiva celkem	611 185 854,01 Kč	Pasiva celkem	610 073 570,80 Kč

(Příloha č. 19: Výkaz cash flow)

Rok	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
EAT	17 733 046,34 Kč	15 836 002,59 Kč	16 534 196,50 Kč	17 305 675,96 Kč	18 042 851,59 Kč	19 769 079,24 Kč	20 547 768,27 Kč	21 348 225,28 Kč	22 171 154,74 Kč	23 017 295,01 Kč
Odplisy	3 218 457,80 Kč	6 399 491,80 Kč	6 399 491,80 Kč	6 332 699,80 Kč	6 332 699,80 Kč	5 136 869,10 Kč	5 136 869,10 Kč	5 136 869,10 Kč	5 136 869,10 Kč	5 136 869,10 Kč
Změna stavu zásob	7 194 938,40 Kč	28 779,75 Kč	28 894,87 Kč	29 010,45 Kč	29 126,49 Kč	29 245,00 Kč	29 359,97 Kč	29 477,41 Kč	29 595,32 Kč	29 713,70 Kč
Změna stavu pohledávek	67 392 000,00 Kč	1 550 016,00 Kč	1 585 666,37 Kč	1 622 136,69 Kč	1 659 445,84 Kč	1 697 601,09 Kč	1 736 658,19 Kč	1 776 601,33 Kč	1 817 463,16 Kč	1 859 264,82 Kč
Změna stavu kr. závazků	28 894 380,00 Kč	370 398,62 Kč	375 957,36 Kč	381 603,56 Kč	387 338,62 Kč	393 163,96 Kč	399 081,02 Kč	405 091,26 Kč	411 196,16 Kč	417 397,24 Kč
Změna stavu závazků z financování	2 213 460,00 Kč	2 332 504,00 Kč	2 427 951,00 Kč	2 590 144,00 Kč	2 729 447,00 Kč	2 876 242,00 Kč	3 030 991,00 Kč	3 199 941,00 Kč	3 365 716,00 Kč	3 546 792,00 Kč
CF	64 430 602,54 Kč	21 111 387,52 Kč	21 741 341,19 Kč	22 317 775,35 Kč	22 947 338,10 Kč	23 623 398,47 Kč	24 020 643,51 Kč	24 692 140,86 Kč	25 378 170,16 Kč	26 079 013,38 Kč
Kumulované CF	64 430 602,54 Kč	85 541 990,05 Kč	107 283 331,24 Kč	129 574 106,58 Kč	152 521 444,68 Kč	175 884 843,15 Kč	199 905 486,66 Kč	224 597 627,52 Kč	249 975 797,68 Kč	276 054 811,06 Kč
Diskontované CF	63 652 765,74 Kč	16 763 945,83 Kč	15 365 116,74 Kč	14 072 454,21 Kč	12 893 801,88 Kč	11 698 075,77 Kč	10 717 482,61 Kč	9 817 403,27 Kč	8 991 412,57 Kč	8 233 576,28 Kč
Kumulované diskontované CF	63 652 765,74 Kč	80 416 711,57 Kč	95 781 828,31 Kč	109 846 282,52 Kč	122 748 084,40 Kč	134 446 160,16 Kč	145 163 642,77 Kč	154 981 046,04 Kč	163 972 458,61 Kč	172 206 034,89 Kč

Rok	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20
EAT	23 887 411,18 Kč	30 595 424,30 Kč	31 731 817,61 Kč	32 900 868,10 Kč	34 103 675,88 Kč	35 341 390,29 Kč	36 615 201,19 Kč	37 926 349,22 Kč	39 276 129,03 Kč	40 665 881,63 Kč
Odplisy	5 136 869,10 Kč	5 136 869,10 Kč	5 136 869,10 Kč	5 136 869,10 Kč	5 136 869,10 Kč	5 136 869,10 Kč	5 136 869,10 Kč	5 136 869,10 Kč	5 136 869,10 Kč	5 136 869,10 Kč
Změna stavu zásob	29 832,56 Kč	29 951,89 Kč	30 071,70 Kč	30 191,96 Kč	30 312,75 Kč	30 434,00 Kč	30 555,74 Kč	30 677,96 Kč	30 800,67 Kč	30 923,87 Kč
Změna stavu pohledávek	1 902 027,91 Kč	1 945 774,55 Kč	1 990 527,36 Kč	2 036 309,49 Kč	2 083 144,61 Kč	2 131 056,94 Kč	2 180 071,25 Kč	2 230 212,88 Kč	2 281 507,78 Kč	2 333 982,46 Kč
Změna stavu kr. závazků	423 696,02 Kč	430 094,06 Kč	438 592,95 Kč	443 194,28 Kč	449 899,71 Kč	456 710,87 Kč	463 629,47 Kč	470 657,21 Kč	477 795,83 Kč	485 047,10 Kč
Změna stavu závazků z financování	3 737 483,00 Kč	3 938 490,00 Kč	4 150 309,00 Kč	4 373 521,00 Kč	4 608 738,00 Kč	4 856 603,00 Kč	5 117 801,00 Kč	5 393 046,00 Kč	5 683 095,00 Kč	5 988 741,00 Kč
CF	26 794 963,72 Kč	33 339 435,78 Kč	34 302 383,82 Kč	35 287 523,39 Kč	36 295 364,64 Kč	37 326 436,46 Kč	38 381 266,81 Kč	39 460 405,95 Kč	40 564 415,76 Kč	41 693 868,97 Kč
Kumulované CF	302 849 774,78 Kč	336 189 210,56 Kč	370 491 594,39 Kč	405 779 117,78 Kč	442 074 482,42 Kč	479 400 918,87 Kč	517 782 185,68 Kč	557 242 591,64 Kč	597 807 007,39 Kč	639 500 876,36 Kč
Diskontované CF	7 538 418,87 Kč	8 358 244,54 Kč	7 663 212,44 Kč	7 024 856,84 Kč	6 438 685,29 Kč	5 900 547,35 Kč	5 406 607,10 Kč	4 953 324,61 Kč	4 537 432,76 Kč	4 155 917,42 Kč
Kumulované diskontované CF	1 79 744 453,76 Kč	188 102 698,30 Kč	195 765 910,74 Kč	202 790 767,58 Kč	209 229 452,87 Kč	215 130 000,23 Kč	220 536 607,33 Kč	225 489 931,94 Kč	230 027 364,70 Kč	234 183 282,13 Kč

Rok	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30
EAT	34 098 572,93 Kč	35 292 477,98 Kč	36 522 302,12 Kč	37 789 329,35 Kč	39 094 897,75 Kč	40 282 075,60 Kč	41 311 715,21 Kč	42 365 036,53 Kč	43 444 584,24 Kč	44 544 915,55 Kč
Odplisy	5 136 869,10 Kč	5 136 869,10 Kč	5 136 869,10 Kč	5 136 869,10 Kč	5 136 869,10 Kč	5 136 869,10 Kč	5 136 869,10 Kč	5 136 869,10 Kč	5 136 869,10 Kč	5 136 869,10 Kč
Změna stavu zásob	31 047,57 Kč	31 171,76 Kč	31 297,57 Kč	31 421,63 Kč	31 547,32 Kč	31 670,20 Kč	31 792,40 Kč	32 055,11 Kč	32 183,33 Kč	32 311,66 Kč
Změna stavu pohledávek	2 387 664,06 Kč	2 442 580,33 Kč	2 498 759,68 Kč	2 556 231,15 Kč	2 615 024,47 Kč	2 675 170,03 Kč	2 736 698,94 Kč	2 799 643,02 Kč	2 864 034,81 Kč	2 929 907,61 Kč
Změna stavu kr. závazků	492 412,82 Kč	499 894,81 Kč	507 494,92 Kč	515 215,04 Kč	523 057,09 Kč	531 023,00 Kč	539 114,76 Kč	547 334,36 Kč	555 683,86 Kč	564 165,31 Kč
Změna stavu závazků z financování	6 310 828,00 Kč	6 650 236,00 Kč	7 007 898,00 Kč	7 384 796,00 Kč	7 781 964,00 Kč	8 199 432,00 Kč	8 637 300,00 Kč	9 095 672,00 Kč	9 574 552,00 Kč	10 064 044,00 Kč
CF	34 850 914,84 Kč	35 752 968,37 Kč	36 673 834,43 Kč	37 613 834,43 Kč	38 573 834,43 Kč	39 553 834,43 Kč	40 553 834,43 Kč	41 573 834,43 Kč	42 613 834,43 Kč	43 673 834,43 Kč
Kumulované CF	674 351 789,20 Kč	710 104 757,56 Kč	746 778 591,99 Kč	784 392 432,18 Kč	822 965 749,73 Kč	870 500 514,96 Kč	919 238 483,65 Kč	969 024 625,33 Kč	1 019 944 884,73 Kč	1 072 024 195,01 Kč
Diskontované CF	3 095 555,58 Kč	2 829 868,72 Kč	2 586 665,31 Kč	2 364 075,43 Kč	2 160 381,17 Kč	2 375 375,73 Kč	2 164 887,38 Kč	1 973 063,53 Kč	1 798 247,76 Kč	1 638 930,84 Kč
Kumulované diskontované CF	237 278 837,71 Kč	240 108 706,43 Kč	242 695 371,74 Kč	245 059 447,18 Kč	247 219 828,35 Kč	249 595 204,08 Kč	251 760 091,46 Kč	253 733 154,99 Kč	255 531 402,75 Kč	257 170 333,60 Kč

Rok	31	32	33	34	35	36	37	38	39	40
EAT	45 672 600,48 Kč	46 826 222,16 Kč	48 006 377,14 Kč	49 213 675,69 Kč	50 448 742,10 Kč	51 712 215,04 Kč	53 004 747,85 Kč	54 327 008,93 Kč	55 679 682,00 Kč	57 063 466,56 Kč
Odplisy	5 136 869,10 Kč	5 136 869,10 Kč	5 136 869,10 Kč	5 136 869,10 Kč	5 136 869,10 Kč	5 136 869,10 Kč	5 136 869,10 Kč	5 136 869,10 Kč	5 136 869,10 Kč	5 136 869,10 Kč
Změna stavu zásob	32 312,07 Kč	32 441,32 Kč	32 571,08 Kč	32 701,37 Kč	32 832,17 Kč	32 963,50 Kč	33 095,35 Kč	33 227,73 Kč	33 360,65 Kč	33 494,09 Kč
Změna stavu pohledávek	2 997 295,48 Kč	3 066 233,28 Kč	3 136 756,64 Kč	3 208 902,04 Kč	3 282 706,79 Kč	3 358 209,05 Kč	3 435 447,86 Kč	3 514 463,16 Kč	3 595 295,81 Kč	3 677 987,61 Kč
Změna stavu kr. závazků	572 780,83 Kč	581 532,56 Kč	590 422,66 Kč	599 453,34 Kč	608 626,85 Kč	617 945,47 Kč	627 411,51 Kč	637 027,32 Kč	646 795,29 Kč	656 717,85 Kč
Změna stavu závazků z financování	53 266 296,29 Kč	54 480 233,29 Kč	55 722 151,30 Kč	56 992 694,85 Kč	58 292 523,31 Kč	59 622 311,21 Kč	60 982 748,66 Kč	62 374 541,60 Kč	63 798 412,27 Kč	65 255 099,51 Kč
CF	1 125 290 491,30 Kč	1 179 770 724,59 Kč	1 235 492 875,89 Kč	1 292 485 570,75 Kč	1 350 778 094,05 Kč	1 410 400 405,27 Kč	1 471 383 153,92 Kč	1 533 757 695,52 Kč	1 597 556 107,79 Kč	1 662 811 207,31 Kč
Diskontované CF	1 493 737,57 Kč	1 361 414,90 Kč	1 240 821,05 Kč	1 130 915,62 Kč	1 030 750,61 Kč	939 462,16 Kč	856 263,07 Kč	780 436,05 Kč	711 327,44 Kč	648 341,59 Kč
Kumulované diskontované CF	258 664 071,17 Kč	260 025 486,07 Kč	261 266 307,11 Kč	262 397 222,74 Kč	263 427 973,35 Kč	264 367 435,51 Kč	265 223 698,58 Kč	266 004 134,63 Kč	266 715 462,06 Kč	267 363 803,65 Kč

Rok	41	42	43	44	45	46	47	48	49	50
EAT	58 479 078,16 Kč	59 927 248,83 Kč	61 408 727,43 Kč	62 924 280,03 Kč	64 474 690,34 Kč	66 060 760,09 Kč	67 683 309,44 Kč	69 343 177,43 Kč	71 041 222,38 Kč	72 778 322,37 Kč
Odplisy	5 136 869,10 Kč	5 136 869,10 Kč	5 136 869,10 Kč	5 136 869,10 Kč	5 136 869,10 Kč	5 136 869,10 Kč	5 136 869,10 Kč	5 136 869,10 Kč	5 136 869,10 Kč	5 136 869,10 Kč
Změna stavu zásob	33 628,08 Kč	33 762,58 Kč	33 897,63 Kč	34 033,22 Kč	34 169,35 Kč	34 306,03 Kč	34 443,25 Kč	34 581,02 Kč	34 719,35 Kč	34 858,23 Kč
Změna stavu pohledávek	3 762 381,33 Kč	3 849 120,70 Kč	3 937 650,47 Kč	4 028 216,44 Kč	4 120 865,41 Kč	4 215 645,32 Kč	4 312 605,16 Kč	4 411 795,08 Kč	4 513 266,37 Kč	4 617 071,49 Kč
Změna stavu kr. závazků	666 797,46 Kč	677 036,64 Kč	687 437,93 Kč	698 003,91 Kč	708 737,22 Kč	719 640,52 Kč	730 716,53 Kč	741 968,00 Kč	753 397,73 Kč	765 008,58 Kč
Změna stavu závazků z financování	66 745 359,13 Kč	68 269 964,56 Kč	69 829 706,70 Kč	71 423 394,87 Kč	73 057 856,98 Kč	74 727 940,01 Kč	76 436 510,43 Kč	78 184 454,64 Kč	79 972 679,47 Kč	81 802 112,61 Kč
CF	1 729 556 566,50 Kč	1 797 826 531,06 Kč	1 867 656 237,76 Kč	1 939 081 632,63 Kč	2 012 139 489,61 Kč	2 086 867 429,63 Kč	2 163 303 940,06 Kč	2 241 488 394,69 Kč	2 321 461 074,16 Kč	2 403 263 186,77 Kč
Diskontované CF	590 935,71 Kč	538 615,16 Kč	490 929,18 Kč	447 467,01 Kč	407 854,29 Kč	371 749,89 Kč	338 842,93 Kč	308 850,08 Kč	281 513,15 Kč	256 596,84 Kč
Kumulované diskontované CF	267 954 739,36 Kč	268 493 354,52 Kč	269 341 750,71 Kč	269 431 750,71 Kč	269 839 605,00 Kč	270 211 354,89 Kč	270 550 197,82 Kč	270 859 047,90 Kč	271 140 561,06 Kč	271 397 157,90 Kč

(Příloha č. 20: Kalkulace WACC)

Rok	r_d	t	D	r_e	E	C	WACC
1	5,25%	19%	109 107 155,00 Kč	17,00%	207 962 003,56 Kč	317 069 158,56 Kč	12,61%
2	5,25%	19%	106 774 651,00 Kč	13,10%	218 427 843,09 Kč	325 202 494,09 Kč	10,20%
3	5,25%	19%	104 316 700,00 Kč	13,10%	222 124 397,97 Kč	326 441 097,97 Kč	10,27%
4	5,25%	19%	101 726 556,00 Kč	13,10%	225 984 085,56 Kč	327 710 641,56 Kč	10,35%
5	5,25%	19%	98 997 109,00 Kč	13,10%	230 014 766,27 Kč	329 011 875,27 Kč	10,44%
6	5,25%	19%	96 120 867,00 Kč	13,10%	232 696 848,62 Kč	328 817 715,62 Kč	10,51%
7	5,25%	19%	93 089 936,00 Kč	13,10%	235 528 210,33 Kč	328 618 146,33 Kč	10,59%
8	5,25%	19%	89 895 995,00 Kč	13,10%	238 517 080,59 Kč	328 413 075,59 Kč	10,68%
9	5,25%	19%	86 530 279,00 Kč	13,10%	241 672 131,10 Kč	328 202 410,10 Kč	10,77%
10	5,25%	19%	82 983 547,00 Kč	13,10%	245 002 508,07 Kč	327 986 055,07 Kč	10,86%
11	5,25%	19%	79 246 066,00 Kč	13,10%	248 517 848,18 Kč	327 763 914,18 Kč	10,96%
12	5,25%	19%	75 307 576,00 Kč	13,10%	248 517 848,18 Kč	323 825 424,18 Kč	11,04%
13	5,25%	19%	71 157 267,00 Kč	13,10%	256 144 614,68 Kč	327 301 881,68 Kč	11,18%
14	5,25%	19%	66 783 746,00 Kč	13,10%	260 278 043,56 Kč	327 061 789,56 Kč	11,29%
15	5,25%	19%	62 175 008,00 Kč	13,10%	264 640 502,47 Kč	326 815 510,47 Kč	11,42%
16	5,25%	19%	57 318 405,00 Kč	13,10%	269 244 535,08 Kč	326 562 940,08 Kč	11,55%
17	5,25%	19%	52 200 604,00 Kč	13,10%	274 103 368,36 Kč	326 303 972,36 Kč	11,68%
18	5,25%	19%	46 807 558,00 Kč	13,10%	279 230 941,56 Kč	326 038 499,56 Kč	11,83%
19	5,25%	19%	41 124 463,00 Kč	13,10%	284 641 949,22 Kč	325 766 412,22 Kč	11,98%
20	5,25%	19%	35 135 722,00 Kč	13,10%	290 351 877,10 Kč	325 487 599,10 Kč	12,14%
21	5,25%	19%	28 824 894,00 Kč	13,10%	296 377 053,16 Kč	325 201 947,16 Kč	12,32%
22	5,25%	19%	22 174 658,00 Kč	13,10%	302 874 574,49 Kč	325 049 232,49 Kč	12,50%
23	5,25%	19%	15 166 760,00 Kč	13,10%	309 442 905,63 Kč	324 609 665,63 Kč	12,69%
24	5,25%	19%	7 781 964,00 Kč	13,10%	533 918 482,30 Kč	541 700 446,30 Kč	12,97%
25	5,25%	19%	- Kč	13,10%	542 255 862,58 Kč	542 255 862,58 Kč	13,10%
26	5,25%	19%	- Kč	13,10%	542 807 325,36 Kč	542 807 325,36 Kč	13,10%
27	5,25%	19%	- Kč	13,10%	543 354 724,17 Kč	543 354 724,17 Kč	13,10%
28	5,25%	19%	- Kč	13,10%	543 897 946,57 Kč	543 897 946,57 Kč	13,10%
29	5,25%	19%	- Kč	13,10%	544 436 878,14 Kč	544 436 878,14 Kč	13,10%
30	5,25%	19%	- Kč	13,10%	544 971 402,47 Kč	544 971 402,47 Kč	13,10%
31	5,25%	19%	- Kč	13,10%	545 501 401,09 Kč	545 501 401,09 Kč	13,10%
32	5,25%	19%	- Kč	13,10%	546 026 753,44 Kč	546 026 753,44 Kč	13,10%
33	5,25%	19%	- Kč	13,10%	546 547 336,88 Kč	546 547 336,88 Kč	13,10%
34	5,25%	19%	- Kč	13,10%	547 063 026,59 Kč	547 063 026,59 Kč	13,10%
35	5,25%	19%	- Kč	13,10%	547 573 695,59 Kč	547 573 695,59 Kč	13,10%
36	5,25%	19%	- Kč	13,10%	548 079 214,69 Kč	548 079 214,69 Kč	13,10%
37	5,25%	19%	- Kč	13,10%	548 579 452,42 Kč	548 579 452,42 Kč	13,10%
38	5,25%	19%	- Kč	13,10%	549 074 275,04 Kč	549 074 275,04 Kč	13,10%
39	5,25%	19%	- Kč	13,10%	549 563 546,48 Kč	549 563 546,48 Kč	13,10%
40	5,25%	19%	- Kč	13,10%	550 047 128,31 Kč	550 047 128,31 Kč	13,10%
41	5,25%	19%	- Kč	13,10%	550 524 879,68 Kč	550 524 879,68 Kč	13,10%
42	5,25%	19%	- Kč	13,10%	550 996 657,30 Kč	550 996 657,30 Kč	13,10%
43	5,25%	19%	- Kč	13,10%	551 462 315,42 Kč	551 462 315,42 Kč	13,10%
44	5,25%	19%	- Kč	13,10%	551 921 705,74 Kč	551 921 705,74 Kč	13,10%
45	5,25%	19%	- Kč	13,10%	552 374 677,41 Kč	552 374 677,41 Kč	13,10%
46	5,25%	19%	- Kč	13,10%	552 821 076,97 Kč	552 821 076,97 Kč	13,10%
47	5,25%	19%	- Kč	13,10%	553 260 748,31 Kč	553 260 748,31 Kč	13,10%
48	5,25%	19%	- Kč	13,10%	553 693 532,63 Kč	553 693 532,63 Kč	13,10%
49	5,25%	19%	- Kč	13,10%	554 119 268,40 Kč	554 119 268,40 Kč	13,10%
50	5,25%	19%	- Kč	13,10%	554 537 791,31 Kč	554 537 791,31 Kč	13,10%
Průměrná hodnota WACC							12,27%

